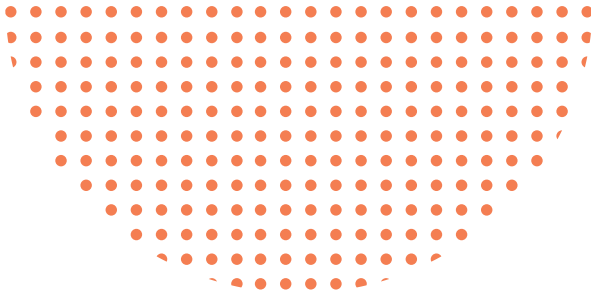




dr. Tatjana Ažman
mag. Marina Pavčnik

Ravnatelj in vodenje dela razrednikov



Ravnatelj in vodenje dela razrednikov

Avtorici: dr. Tatjana Ažman in mag. Marina Pavčnik

Strokovni pregled: dr. Vinko Logaj in dr. Mihaela Zavašnik

Jezikovni pregled: Andraž Polončič Ruparčič

Oblikovanje: Art Design, d. o. o

Grafična priprava: grafex agencija | tiskarna

Izdal in založil: Zavod Republike Slovenije za šolstvo

Predstavnik: dr. Vinko Logaj

Spletna izdaja

Ljubljana, 2024

Publikacija je dostopna na povezavi: www.zrss.si/pdf/ravnatelj_in_vodenje_dela_razrednikov.pdf

Katalogni zapis o publikaciji (CIP) pripravili v Narodni in univerzitetni
knjižnici v Ljubljani

ISBN 978-961-03-0859-1 (PDF)
COBISS.SI-ID 201525507



Priznanje avtorstva-Nekomercialno-Brez predelav

Vsebina

1. Uvod	4
2. Področja vodenja dela razrednikov (dr. Tatjana Ažman)	6
2.1 Vodenje razrednikov za doseganje prednostnih ciljev šole.....	7
2.2 Skrb za poenoteno načrtovanje in organiziranje dela razrednikov in oddelčnih učiteljskih zborov.....	8
2.3 Skrb za profesionalno učenje razrednikov in ravnateljev.....	9
2.4 Nudenje pomoči in podpore razrednikom.....	9
2.5 Sistematično spremljanje in vrednotenje dela razrednikov.....	10
2.6 Imenovanje razrednikov	10
3. Orodje: Presoja elementov za vodenje dela razrednikov (dr. Tatjana Ažman).....	11
4. Delavnica: Vloga in naloge razrednikov in šolske svetovalne službe pri izgrajevanju vključujočega okolja za razvoj učencev (mag. Marina Pavčnik)	19
5. Viri in literatura.....	24

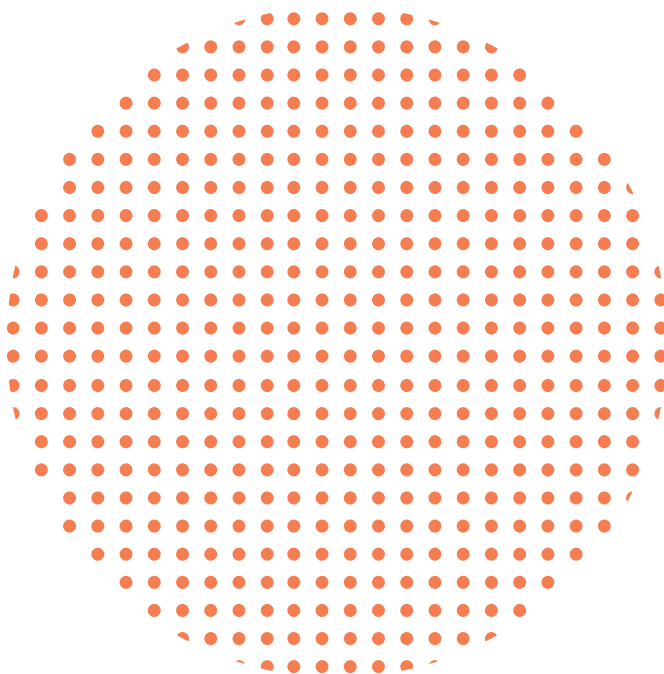
1. Uvod

V vzgoji in izobraževanju se je od leta 2005, ko so bile sprejete programske smernice za delo oddelčnega učiteljskega zbora in oddelčne skupnosti v osnovnih in srednjih šolah ter v dijaških domovih (Kalin idr., 2005), zgodilo veliko sprememb, ki vplivajo na spremenjeno vlogo in naloge ravnatelja pri vodenju razrednikov, prav tako pa tudi na vlogo in naloge razrednikov. Predstavili bomo nekaj pomembnih poudarkov. Oddelki učencev so vedno bolj raznoliki. V šolskem letu 2023/2024 je bilo učencev s posebnimi potrebami v rednih osnovnih šolah 10 % (Statistični urad RS, 2024), dijakov v različnih programih pa med 5 % (gimnazijski programi) in 25 % (nižje poklicno izobraževanje) (Portal GOV.si). Iz leta v leto raste število otrok priseljencev, ki so vključeni v osnovne šole. Delež se giblje od 0 do 39 % (Delo 2024). Vzgojna vloga šole se krepi v okviru varnega in spodbudnega učnega okolja, pripravlja pa se tudi predlog za sistemsko ureditev vzgojnih načrtov. V podporo ravnateljem, razrednikom ter drugim učiteljem, ki sestavljajo oddelčne učiteljske zборе, je bilo v zadnjih letih pripravljenih in objavljenih veliko smernic, priporočil, protokolov in strategij. Učitelji, ki so zaposleni na delovnem mestu učitelja – razrednika, potrebujejo za opravljanje vloge razrednika znanje in spretnosti, ki jih večinoma pridobijo šele po zaključenem rednem izobraževanju. Ministrstvo za vzgojo in izobraževanje Republike Slovenije je za ugotavljanje spremenjenih potreb in značilnosti delovanja na področju vodenja oddelčnih skupnosti v letu 2024 zagotovilo sredstva za evalvacijo tega področja. Rezultati evalvacijske raziskave »Analiza vlog in potreb razrednikov pri vodenju vzgojno-izobraževalnega dela v osnovni in srednji šoli«, ki jo izvaja Oddelek za pedagogiko in andragogiko Filozofske fakultete Univerze v Ljubljani pod vodstvom dr. Petre Gregorčič Mrvar, bodo objavljeni leta 2025. K sodelovanju so bili vabljeni ravnatelji, učitelji, učenci/dijaki in starši. V Zavodu Republike Slovenije za šolstvo, Šoli za ravnatelje, smo k spoznavanju značilnosti vloge in nalog ravnatelja ter aktualnih izzivov pri vodenju dela razrednikov v šolskem letu 2023/2024 pristopili izkustveno, prek strokovnih razprav z ravnatelji iz osnovnih in srednjih šol, ki so se udeležili jesenskih posvetov za ravnatelje leta 2023, z udeleženci programa Šola za ravnatelje in ravnateljski izpit (izbirna vsebina Vodenje razrednikov) in v sodelovanju z ravnatelji svetovalci v letu 2024, za kar se jim najlepše zahvaljujemo.

Namen gradiva je spodbuditi ravnatelja k:

1. razmisleku o pomenu ravnateljeve vloge in nalog pri vodenju dela razrednikov;
2. razmisleku o pomenu vloge in nalog razrednikov;
3. poglobitvi razumevanja ravnateljeve vloge in nalog pri vodenju dela razrednikov;
4. ugotavljanju in zagotavljanju kakovostnega delovanja razrednikov in oddelčnih učiteljskih zborov;
5. vodenju strokovne razprave z razredniki in učitelji – s ciljem razjasniti vlogo in naloge razrednikov, učiteljev in šolske svetovalne službe.

V nadaljevanju je na kratko predstavljenih šest področij nalog ravnatelja pri vodenju dela razrednikov. Za vsako področje lahko ravnatelj s sodelavci s pomočjo orodja »Presoja elementov za vodenje dela razrednikov« opravi pregled stanja, ki je namenjen opredelitvi prioritete izboljšave. Sledi opis korakov strokovne razprave, ki je namenjena poglobljanju razumevanja vloge razrednika in drugih deležnikov ter usklajevanju dela razrednikov s prednostmi cilji šole.



2. Področja vodenja dela razrednikov

Ravnateljeve naloge in pristojnosti opredeljuje 49. člen Zakona o organizaciji in financiranju vzgoje in izobraževanja (ZOFVI, 2007/2022). V zbirki *Kakovost v vrtcih in šolah* (Brejc idr., 2022) so razdeljene v štiri področja: upravljanje, pedagoško vodenje, skrb za kakovost in sodelovanje z okoljem. Vodenje razrednikov v prvi vrsti umeščamo v pedagoško vodenje s ciljem enotnega in usklajenega dela razrednikov v skladu s temeljnimi dokumenti šole (načrt razvoja, letni delovni načrt, vzgojni načrt, hišni red, letni načrti dela oddelkov) v sodelovanju z učitelji in s šolsko svetovalno službo. Naloge vodenja razrednikov in oddelčnih učiteljskih zborov prepoznavamo tudi na preostalih treh področjih ravnateljevih nalog, ki segajo od upoštevanja zakonodajnih okvirov do skrbi za kakovost in ne nazadnje tudi na področje sodelovanja z okoljem, še posebej s starši učencev in dijakov. Vlogo in naloge ravnatelja pri vodenju dela razrednikov lahko razdelimo na šest področij:

1. vodenje dela razrednikov za doseganje prednostnih ciljev šole,
2. skrb za poenoteno načrtovanje in organiziranje dela razrednikov in oddelčnih učiteljskih zborov,
3. skrb za profesionalno učenje razrednikov,
4. nudenje pomoči in podpore razrednikom,
5. sistematično spremljanje in vrednotenje dela razrednikov,
6. imenovanje razrednikov.

2.1 Vodenje razrednikov za doseganje prednostnih ciljev šole

Programske smernice za delo oddelčnega učiteljskega zbora in oddelčne skupnosti v osnovnih in srednjih šolah ter v dijaških domovih (Kalin idr., 2005) okvirjajo vsebino dela in določajo temeljne naloge razrednikov ter oddelčnih učiteljskih zborov v osnovni in srednji šoli. Razrednik vodi delo oddelčnega učiteljskega zbora, analizira vzgojne in učne rezultate oddelka, skrbi za reševanje vzgojnih in učnih problemov posameznih učencev oziroma učenk, vajencev oz. dijakov, sodeluje s starši in šolsko svetovalno službo, odloča o vzgojnih ukrepih, predlaga vzgojne opomine ter opravlja druge naloge v skladu z Zakonom o organizaciji in financiranju vzgoje in izobraževanja (ZOFVI). Razrednik opravlja povezovalno, vzgojno, animatorsko, načrtovalsko, posredovalno, informativno in administrativno vlogo. Njegove naloge so oblikovanje programa dela oddelka (tudi načrtovanje vsebine ur oddelčne skupnosti), izgrajevanje oddelčne skupnosti, spodbujanje učenja in razvoja vsakega učenca, sodelovanje z učitelji in starši ter skrb za lasten profesionalni razvoj (Ažman, 2012), pri čemer sodeluje s šolsko svetovalno službo (Rupar idr., 2024). Danes je poudarek dela razrednikov na vodenju oddelkov v smeri razvijanja varnega, spodbudnega in vključujočega okolja (Grah idr., 2017; Brejc idr., 2022). Razrednik za učenca ali učenko pomeni most, prek katerega se vključuje v širšo skupnost, ki jo predstavljata šola in njeno okolje (Kalin idr., 2005). Aktualni izzivi, ki jih razrešuje ravnatelj skupaj z razredniki, so povezani s čedalje zahtevnejšo vlogo razrednika pri izgrajevanju vključujoče šole, z raznolikostjo pričakovanj vseh deležnikov in s pomanjkanjem časa za izvedbo obilice nalog. Aktivnosti razrednika opredeljujejo tudi druge smernice in protokoli, npr.: *Programske smernice svetovalnega dela v vzgojno-izobraževalnih zavodih* (Rupar idr. 2024); *Smernice za pripravo in spremljanje individualiziranega programa za otroke s posebnimi potrebami* (Košnik idr., 2023); *Odkrivanje in delo z nadarjenimi učenci* (Žagar idr. 1999); *Smernice za vključevanje otrok, učencev in dijakov iz drugih jezikovnih in kulturnih okolij v slovenski vzgojno-izobraževalni sistem* (Pevce Semec idr., 2024); *Protokol za ravnanje ob zaznavi in obravnavi medvrstniškega nasilja v vzgojno-izobraževalnih zavodih* (Lešnik idr., 2023), *Protokol za ravnanje ob zaznavi in obravnavi spolnega nasilja in spolnega nadlegovanja v VIZ* (Logar idr., 2023) itd. Ravnatelj skrbi, da učitelji – razredniki dobro poznajo zakonodajo in druge dokumente, ki usmerjajo delo razrednikov. V šoli spodbuja strokovne razprave vseh deležnikov, ki sooblikujejo dogovore in izvedbene pravilnike, upoštevajoč prednostne cilje, program razvoja in letni delovni načrt šole.

2.2 Skrb za poenoteno načrtovanje in organiziranje dela razrednikov in oddelčnih učiteljskih zborov

Ravnatelj zagotavlja enotno in usklajeno načrtovanje ter organizacijo dela razrednikov in oddelčnih učiteljskih zborov ter njihovo usklajeno delovanje v smeri dogovorjenih ciljev, vključno s spremljavo in evalvacijo. Razredniki, skupaj z oddelčnimi učiteljskimi zbori in v sodelovanju s šolsko svetovalno službo, načrtujejo delo v oddelčnih skupnostih na podlagi skupne vizije in vrednot ter drugih dogovorov, zapisanih v letnem delovnem načrtu šole, programu razvoja (povezanem z ugotavljanjem in zagotavljanjem kakovosti ter s samoevalvacijo), vzgojnem načrtu, hišnem redu itd. V letni delovni načrt šole morajo biti časovno (v urnik) umeščene formalne oblike vodenja oddelkov, kot so npr. konferenca celotnega učiteljskega zbora, konferenca oddelčnega učiteljskega zbora, roditeljski sestanki, pogovorne ure z učenci in starši pa tudi (nujno) ure oddelčnih skupnosti učencev. Ker je vsaka šola drugačna in se mora prožno odzivati na potrebe okolja, je pomembno, da ravnatelj in razredniki, skupaj s šolsko svetovalno službo in v sodelovanju z vsemi drugimi deležniki, vsako šolsko leto znova premislijo vlogo in naloge razrednikov, cilje, vsebino in organizacijo dela ter jih v skladu z ugotovitvami prilagodijo oziroma na novo opredelijo. Ravnatelj se z razredniki dogovori o vsebini letnega načrta dela oddelka, ki izhaja iz letnega delovnega načrta šole. Načrt lahko obsega cilje oddelka, opis značilnosti, vsebino razrednih ur in zasnovo drugih dejavnosti, značilnih za oddelek. Za učinkovito delo razrednikov v smeri kakovostnega delovanja oddelkov je pomembno razmejiti odgovornosti za izvajanje nalog med ravnateljem, razrednikom, učitelji, šolsko svetovalno službo, učenci ter njihovimi starši, drugimi sodelavci v šoli pa tudi zunanjimi deležniki (npr. zdravstveni dom, center za socialno delo, podjetja, društva, domovi starejših občanov). Ravnatelj na sestankih spodbuja razpravo o teh temah in skrbi za oblikovanje in spoštovanje dogovorov.

Razrednik je zadolžen za urejanje naslednje dokumentacije: matični list, matična knjiga, razrednikova analiza pedagoškega dela v oddelku, zapisniki o sejah oddelčnega učiteljskega zbora, zapisniki roditeljskih sestankov, dnevnik in ređovalnica, mapa vzgojnih opominov, individualizirani vzgojni načrt, spričevalo, kolesarska izkaznica, obvestilo o vzgojnem opominu itd. (Priloga Pravilnika o dokumentaciji v osnovni šoli, 2012). Razrednik pri svojem delu in urejanju dokumentacije prihaja v stik s številnimi osebnimi podatki. To področje ureja Pravilnik o zbiranju in varstvu osebnih podatkov na področju osnovnošolskega izobraževanja (2004). Ravnatelj spremlja pravilnost urejanja in hranjenja dokumentacije. Srednje šole si na podlagi splošnih predpisov same določijo pravilnik/politiko obdelovanja in varovanja osebnih podatkov, kjer pa vloga razrednika praviloma ni določena.

2.3 Skrb za profesionalno učenje razrednikov in ravnateljev

Razrednik je najprej sam odgovoren za svoje profesionalno učenje z refleksijo lastne prakse (Brejc idr., 2022). Ravnatelj v sodelovanju s strokovnimi delavci načrtuje in krepi njihovo profesionalno učenje (tudi za vodenje oddelčne skupnosti učencev in oddelčnega učiteljskega zbora). Letni načrt izobraževanja pripravijo v skladu s programom razvoja šole. Spodbuja intenzivne oblike profesionalnega učenja v šoli in zunaj nje, učinke pa sam ali s pomočjo razvojnega tima in šolske svetovalne službe sistematično spremlja ter jih vrednoti (prim. Brejc idr., 2022). Razrednik poleg že omenjenih kompetenc usvoji ali zaradi sodobnih izzivov dodatno okrepi lastnosti in spretnosti, kot so empatija, komunikacija z raznolikimi zahtevnimi deležniki (učenci, starši, kolegi, šolsko svetovalno službo, vodstvom), motiviranje učencev za učenje, povezovanje oddelka in skrb za dobre odnose v oddelku, socialne spretnosti, soočanje s kritičnimi in konfliktnimi situacijami, nudenje pomoči in podpore posameznim učencem s posebnimi potrebami, nadarjenim ali s specifičnimi vedenjskimi in drugimi posebnostmi. Usposabljanje razrednikov naj v prvi vrsti poteka v šoli z izmenjavo dobrih praks, mentorstvom, skupnim načrtovanjem in spremljavo s podporo šolske svetovalne službe. Zavod za šolstvo je dopolnil ponudbo izobraževanj in usposabljanja za ravnatelje in razrednike. Vsebine za usposabljanje razrednikov so vključene v ponudbo programov usposabljanja ravnateljev mentorjev in učiteljev na začetku poklicne poti. Ponujeni so svetovalne storitve za kolektive v šolah s tematiko razredništva in celoletni program usposabljanja šolskih razvojnih timov. Vsebine s področja razredništva so vključene v vsakoletna študijska srečanja učiteljev. Ravnateljem je na voljo spletna razprava na temo vodenja razrednikov. V program Ravnateljski izpit je vključena obvezna izbirna vsebina s področja razredništva.

2.4 Nudenje pomoči in podpore razrednikom

Pomembno je, da ravnatelji v sodelovanju s šolskimi svetovalnimi delavci in drugimi strokovnimi delavci gradijo varno, spodbudno in vključujoče učno in delovno okolje (Kranjc idr., 2022). Varo in spodbudno učno okolje vključuje šest tematik: dobro počutje in spodbudna klima, duševno zdravje in podpora učencem pri duševnih stiskah, medvrstniško nasilje in preventivne aktivnosti, krepitev čustvenih in socialnih veščin, vodenje razreda, sodelovanje s starši (ZRSŠ, b. d.). Vključujoče vodenje sodelavcev je pomemben dejavnik – zgled vključujočega vodenja učenja in poučevanja učencev in dijakov. Ravnatelji so na jesenskih srečanjih (2023) poročali, da razredniki pričakujejo podporo in pomoč ravnatelja in šolske svetovalne službe pri težjih odločitvah ter zahtevnejših nalogah. Včasih so soočeni z izzivi, ki jim niso kos, kot so npr. posebne potrebe učencev in njihovih družin, reševanje pritožb učencev in staršev nad sodelavci, vrstniško nasilje. Pogosto pričakujejo, da jih bodo ravnatelji v primeru pritožb staršev in/ali inšpekcijskih nadzorov zaščitili in da se bodo vključili v reševanje zahtevnih problemov in konfliktov v posameznih oddelčnih skupnostih. Ravnatelj lahko pomaga razredniku v okviru svojih pristojnosti in kompetenc, ob zavedanju lastnih omejitev (poznavanje problematike, obvladovanje spretnosti svetovanja, čas). Pomoč lahko zagotovi v sodelovanju s šolsko svetovalno službo ali z zunanjimi službami.

2.5 Sistematično spremljanje in vrednotenje dela razrednikov

Ravnatelj v sodelovanju s timom za kakovost / razvojnim timom in šolsko svetovalno službo ugotavlja in zagotavlja kakovost dela razrednikov in oddelčnih učiteljskih zborov s sistematičnim spremljanjem in evalvacijo dela (prim. Brejc idr., 2022). V skladu s programom razvoja in letnim delovnim načrtom šole s sodelavci z upoštevanjem *Protokola za uvajanje izboljšav in samoevalvacijo v šolah in vrtcih* (Brejc idr., 2014) oblikuje instrumente spremljave (npr. vprašalnik, ocenjevalno lestvico ...), ki omogočajo enotno zbiranje podatkov o doseganju ciljev oddelkov in letno primerjavo dosežkov učencev/dijakov med oddelki oziroma spremljavo dosežkov oddelkov prek več let. Izbrana področja vodenja oddelkov, ki so povezana z razvojnimi (npr. vzgojnimi) cilji šole, so lahko vključena v samoevalvacijsko poročilo šole.

Delo razrednika je vrednoteno na dva načina – z zmanjšanjem ur tedenske učne obveznosti in z dodatnim plačnim razredom. Za vrednotenje dela razrednikov in tudi preostalih učiteljev, ki sodelujejo pri razredništvu posameznega oddelka, lahko ravnatelj smiselno uporabi novi *Pravilnik o napredovanju zaposlenih v vzgoji in izobraževanju v nazive* (2023).

2.6 Imenovanje razrednikov

Spoznavanje učiteljev in njihovih kompetenc za vodenje oddelkov je prvi korak k izbiri in sprejemanju odločitev o tem, koga bo ravnatelj imenoval za razrednika. Deset temeljnih kompetenc za delo razrednika (Kalin idr., 2005) vključuje odgovornost in aktivno skrb za učence, poznavanje razvojnih značilnosti in upoštevanje individualnih posebnosti, odzivanje na njihove posebne potrebe, močna področja, načrtovanje dela v oddelku, oblikovanje varnega, vključujočega in spodbudnega učnega okolja in kakovostnih odnosov, izvajanje ur oddelčne skupnosti, reševanje problemov v sodelovanju z vsemi vključenimi in evalvacijo dela. Razredniki odgovorno opravljajo delo, znajo povezati oddelek v skupnost in podprejo vsakega učenca, kar je v skladu z omenjenimi kompetencami. Svoji vlogi in nalogam so predani, pripravljeni so sodelovati z vsemi deležniki ter so odprti za novosti in učenje. Pri vodenju oddelka in oddelčnega učiteljskega zbora izkazujejo zavezanost učencem in njihovim ciljem, pogum ter ustvarjalnost. Ravnatelji se ob izbiri in imenovanju razrednikov soočajo z raznolikimi problemi, med katerimi izstopata nepripravljenost učiteljev za prevzemanje vloge razrednika in pomanjkanje učiteljev. Razlogi učiteljev, ki se izogibajo tej vlogi, so različni, npr. preobremenjenost z raznolikimi nalogami, zahtevnost vloge (Ministrstvo za vzgojo in izobraževanje, 2023; Prinčič idr., 2022). Na izzive in iskanje ustreznih rešitev vplivajo raznoliki dejavniki, povezani s kontekstom šole, vključno s številom učencev in njihovimi posebnostmi, demografijo kraja, viri v lokalnem okolju itd., zato mora vsaka šola na aktualne izzive najti svoje odgovore.

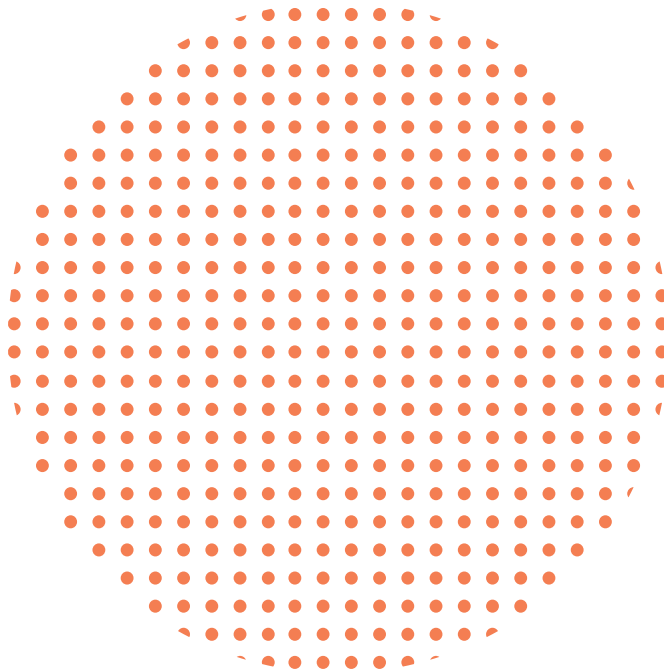
3. Orodje: Presoja elementov za vodenje dela razrednikov

Orodje »Presoja elementov za vodenje dela razrednikov« je namenjeno ravnateljevi analizi stanja na področju vodenja razrednikov. Ravnatelj lahko uporabi orodje za celovit pregled in spremljavo uresničevanja te naloge na šestih področjih ali pa izbere samo eno področje. Evalvacijo lahko naredi sam in/ali skupaj z razredniki in drugimi učitelji ter šolskimi svetovalnimi delavci. S pomočjo celovite analize načrtujte prioritete spremembe s ciljem krepitev vloge in nalog razrednikov ter oddelčnih učiteljskih zborov pri vodenju oddelčnih skupnosti učencev/dijakov.

Orodje za analizo vodenja dela razrednikov je bilo pripravljeno na podlagi strokovnih razprav o vlogi in nalogah ravnatelja pri vodenju dela razrednikov z ravnateljki iz osnovnih in srednjih šol, ki so se udeležili jesenskih posvetov za ravnatelje leta 2023, z udeleženci programa Šola za ravnatelje in ravnateljski izpit (izbirna vsebina Vodenje razrednikov) in v sodelovanju z ravnateljki svetovalci v letu 2024, za kar se jim najlepše zahvaljujemo.

Navodilo

Vsako področje in posamezno trditev premislite z vidika značilnosti in okoliščin, ki so značilne za vašo šolo. V vsakem primeru, če trditvi pritrdite (oznaka kljukica) ali jo označite z ne (oznaka križec), odgovor utemeljite z dokazi (s prakso, podatki ...). Element, ki izstopa, pojasnite s primeri iz prakse (dokazi). Po končani presoji premislite o vprašanih na koncu preglednic, ki se nanašajo na vaš rezultat.



1. Vodenje dela razrednikov v smeri prednostnih ciljev šole

Št.	Ravnatelj	√ ⊗	Dokazi
1	se zaveda pomena podpore dela razrednikov v smeri doseganja ciljev šole in vsem sodelavcem to jasno sporoča.		
2	usklajuje različne poglede deležnikov (strokovnih delavcev, svetovalnih delavcev, učencev/dijakov, staršev) na cilje oddelkov in delo razrednikov ter oddelčnih učiteljskih zborov v smeri programa razvoja šole.		
3	ustvarja pogoje za sodelovanje razrednikov pri pripravi in usklajenem uresničevanju vzgojnega načrta šole (katere dejavnosti bodo izvajali za uresničevanje dogovorjenih vzgojnih ciljev).		
4	sporoča prepričanje, da so vsi strokovni delavci soodgovorni za uspešno vzgojno delovanje v oddelkih – v šoli namesto moji, tvoji krepijo prepričanje naši učenci/dijaki.		
5	s svojim zgledom izkazuje prepričanje, da sta osnova uspešnega učenja in poučevanja dober odnos in odprta komunikacija med učenci/dijaki in učitelji, ki se gradita najprej v oddelkih pod vodstvom razrednikov.		
6	usmerja razrednike, da v oddelkih skupaj z učitelji izgrajujejo varno, vključujoče in spodbudno učno okolje (npr. skrb za dobre odnose med učitelji in učenci, čustveno in socialno učenje, podpora učencem v stiski itd.).		
7	zagotavlja, da so v oblikovanje in udejanjanje vzgojnega načrta vključeni vsi deležniki: razredniki, drugi strokovni delavci, učenci/dijaki in starši.		
8	spodbuja razrednike, da učenci/dijaki v oddelkih oblikujejo svoja pravila obnašanja.		
9	usmerja razrednike k predani skrbi za vsakega učenca/dijaka oziroma k vzpostavitvi dobrega odnosa z vsakim učencem/dijakom (npr. spodbuja razrednike k organiziranju učne pomoči in tutorstva med učenci).		
10	zagotavlja, da bodo učenci/dijaki in starši v primeru pripomb, vprašanj ali pritožb upoštevali interne dogovore o postopnosti komuniciranja.		
	vsota		

2. Skrb za poenoteno načrtovanje in organiziranje dela razrednikov in oddelčnih učiteljskih zborov

Št.	Ravnatelj	√ ⊗	Dokazi
1	skrbi za enotno delovanje in spremljavo dela razrednikov – odgovoren je, da šolska svetovalna služba v sodelovanju z razredniki, drugimi učitelji in učenci/dijaki oblikuje pregleden in usklajen letni načrt dela oddelkov po razredih ali letnikih, ki vključuje vsebine ur oddelčne skupnosti in druge aktivnosti.		
2	zagotovi, da šolska svetovalna služba v sodelovanju z razredniki in drugimi učitelji oblikuje enoten obrazec za načrtovanje ciljev in dela v vsakem oddelku (letni delovni načrt oddelka), ki je podlaga za izvedbo dejavnosti ter spremljavo in evalvacijo na ravni razredov/letnikov in šole.		
3	poskrbi, da so jasno opredeljene vloge, naloge in odgovornosti tako razrednikov kot tudi drugih učiteljev, svetovalne službe itd. Tudi v primeru imenovanja sorazrednikov ali nadomestnih razrednikov zagotovi, da so dolžnosti med pari jasno razmejene (dogovorjene in zapisane).		
4	spodbuja timsko sodelovanje in skupno odgovornost vseh deležnikov za doseganje oddelčnih ciljev – v ta namen organizira razrednike time/aktivne po razredih/letnikih ali po vertikali.		
5	si prizadeva za tekoč pretok informacij med vsemi deležniki (npr. redna poročanja vodje aktiva razrednikov sodelavcem).		
6	(z namenom usklajevanja dela) v šolskem koledarju predvidi mesečne sestanke aktivov razrednikov.		
7	v skladu s cilji sestanka spodbuja, da so na njem poleg razrednikov prisotni tudi drugi, npr. ravnatelj, pomočnik ravnatelja, svetovalni delavec.		
8	delo razrednikov organizira tako, da imajo dovolj časa za vodenje oddelkov, npr. z umestitvijo ur oddelčnih skupnosti in drugih aktivnosti, sestankov oddelčnih učiteljskih zborov in individualnih pogovorov z učenci/dijaki v urnik.		
9	sporoča razrednikom, naj bo razmerje med vnaprej načrtovanimi temami in aktualno problematiko ur oddelčnih skupnosti uravnoteženo (da na račun reševanja nujnih situacij niso izpuščene načrtovane teme).		
10	spodbuja partnersko sodelovanje razrednikov s starši učencev/dijakov, ki lahko poteka v različnih bolj in manj formalnih oblikah.		
	vsota		

3. Skrb za profesionalno učenje razrednikov in ravnateljev

Št.	Ravnatelj	√ ⊗	Dokazi
1	usmerja razrednike in druge strokovne delavce k poznavanju in spremljanju šolske zakonodaje ter strokovnih smernic, ki opredeljujejo naloge in pristojnosti razrednika in učiteljev v oddelčnem učiteljskem zboru.		
2	v sodelovanju s šolsko svetovalno službo spodbuja in organizira izobraževanje razrednikov in učiteljev v smeri krepitve empatije in ozaveščanja pomena pozitivne naravnosti do vsakega učenca/dijaka.		
3	v sodelovanju s šolsko svetovalno službo omogoča razrednikom usposabljanje za vodenje oddelkov k skupnim ciljem oddelka in za izvajanje tematskih ur oddelčnih skupnosti.		
4	v sodelovanju s šolsko svetovalno službo izbira programe za opolnomočenje razrednikov za partnersko sodelovanje z raznolikimi starši učencev/dijakov.		
5	v sodelovanju s šolsko svetovalno službo omogoča razrednikom usposabljanje za vodenje učinkovitih roditeljskih sestankov ter pogovornih ur s starši (in učenci/dijaki).		
6	organizira mentorstvo izkušenih razrednikov novoimenovanim razrednikom.		
7	spodbuja kolegialne hospitacije med razredniki (priprava enotnega obrazca in navodil za spremljanje).		
8	organizira informiranje razrednikov tako, da jim v spletni učilnici šole (ali na podobni e-platforni) nameni prostor za objavo primerov dobrih praks, npr. vsebine in izvedbe ur oddelčnih skupnosti.		
9	skrbi, da razredniki znanje, ki ga pridobijo na usposabljanjih zunaj šole, na pedagoški konferenci delijo s sodelavci.		
10	spodbuja razrednike k delitvi dobrih praks zunaj šole, na strokovnih posvetih in v strokovnih revijah.		
	vsota		

4. Nudenje pomoči in podpore razrednikom

Št.	Ravnatelj	√ ⊗	Dokazi
1	organizira ustrezne aktivnosti (izobraževanje, rekreacijo, zdravo prehrano ...) v skrbi za dobro počutje in zdrav življenjski slog vseh sodelavcev.		
2	s sodelavci sooblikuje delo v šoli (urnik) tako, da so strokovni delavci enakomerno in uravnoteženo obremenjeni z nalogami, projekti, nadomeščanjem ipd.		
3	spremlja posameznikove obremenitve in jih v soglasju z razrednikom po potrebi in v skladu z možnostmi prilagaja (npr. zmanjšanje ali ukinitvev nadomeščanj ob večjih obremenitvah).		
4	s sodelavci oblikuje dogovore (protokole) o medsebojnem obveščanju ter dostopnosti za komunikacijo z zunanjimi deležniki (npr. čas odzivanja na e-pisma, dostopnost prek telefona).		
5	poskrbi, da so sodelavci seznanjeni z informacijami in usmeritvami v primeru osebnih stisk.		
6	je dostopen in seznanjen s potrebami razrednikov (npr. pravočasno se odzove na stisko posameznega razrednika in se z njim pogovori, skupaj zasnujeta mogoče rešitve).		
7	v sodelovanju s šolsko svetovalno službo zagotovi pomoč razredniku, ki ni kos problemom oziroma konfliktom med učenci/dijaki.		
8	v sodelovanju s šolsko svetovalno službo zagotovi pomoč razredniku, ki ni kos problemom oziroma konfliktom med učenci/dijaki in preostalimi učitelji v oddelku.		
9	v sodelovanju s šolsko svetovalno službo podpre razrednika, ki se izogiba soočanju z zahtevnimi/agresivnimi starši učencev/dijakov, izvajanju govornih ur in roditeljskih sestankov.		
10	v primeru razrednikove potrebe po pomoči presodi, ali mu lahko nudi pomoč sam ali pa ga informira o drugih možnostih pomoči (npr. vključitev v supervizijsko skupino, individualni coaching, vključitev v psihoterapevtsko pomoč).		
	vsota		

5. Sistematično spremljanje in vrednotenje dela razrednikov

Št.	Ravnatelj	√ ⊗	Dokazi
1	vodi proces ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti na področju vodenja oddelčnih skupnosti (v to vključi šolsko svetovalno službo in tim za kakovost) v povezavi z vrednotami, prednostnimi cilji šole in izbranimi cilji samoevalvacije.		
2	vodi evalvacijo izvedbe letnih načrtov oddelčnih skupnosti in dosežkov učencev/dijakov (uvodoma s sodelavci oblikuje jasne kriterije za presojo dela razrednikov in oddelčnih učiteljskih zborov).		
3	spodbuja razrednike, da sami pridobijo povratno informacijo o zadovoljstvu in počutju učencev/dijakov v oddelčnih skupnostih.		
4	skrbi za spremljanje dela razrednikov s hospitacijami, skupnim delom in sprotno povratno informacijo.		
5	razrednike za kakovostno izvedene dejavnosti sproti javno pohvali.		
6	ovrednoti delo razrednika v dialogu z razrednikom ob koncu šolskega leta (v skladu z vnaprej znanimi kriteriji).		
7	pri nagrajevanju razrednikov upošteva možnosti priznavanja določenih aktivnosti, ki jih navaja Pravilnik o napredovanju zaposlenih v vzgoji in izobraževanju v nazive.		
8	nagradi razrednike v skladu z rezultati dela in v okviru možnosti finančno, s priznavanjem ur, z možnostjo dodatnega izobraževanja itd.		
9	za dodatno delo in v okviru možnosti nagradi sorazrednike in nadomestne razrednike (npr. izplačilo redne delovne uspešnosti).		
10	spodbuja in vodi strokovne razprave s sodelavci o rezultatih evalvacije, na podlagi katerih načrtujejo izboljšave.		
	vsota		

6. Imenovanje razrednikov			
Št.	Ravnatelj	√ ⊗	Dokazi
1	verjame, da je delo razrednikov pomembno, zato skrbno pretehta, koga od učiteljev bo povabil, da prevzame to vlogo.		
2	med sodelavci krepi vzdušje pozitivne naravnosti do prevzemanja vloge razrednika.		
3	v sodelovanju s šolsko svetovalno službo, razredniki in drugimi učitelji oblikuje kriterije, ki se nanašajo na vlogo in naloge razrednika, in jih pri imenovanju upošteva.		
4	imenuje razrednike v sodelovanju s pomočnikom in šolsko svetovalno službo, v skladu z značilnostmi in potrebami učencev v oddelku, pri tem pa upošteva tudi želje, pričakovanja, potrebe in predloge učiteljev.		
5	imenuje za razrednike učitelje, ki so za to vlogo usposobljeni in izkazujejo veselje do vodenja oddelčnih skupnosti.		
6	se zaveda, da morajo v manjših kolektivih vsi učitelji prevzeti vlogo razrednika. Poudarja pomen dela razrednikov in v podporo vključuje šolsko svetovalno službo.		
7	s sodelavci skrbno pretehta prednosti in slabosti menjavanja razrednikov med razredi/letniki in na podlagi ugotovitev (argumentov) sprejme odločitev, koliko časa bo isti razrednik vodil eno oddelčno skupnost. Delo organizira npr. tako, da je učitelj razrednik oddelku od 6. do 9. razreda (ali od 1. do 4. letnika), nato lahko eno leto izpusti (ni razrednik), če tako želi in če je to organizacijsko mogoče.		
8	imenuje za razrednika učitelja, ki poučuje manjše učne skupine učencev/dijakov (ne celotnega oddelka), ali učitelja, ki poučuje na več šolah, samo takrat, kadar z vidika organizacije dela razredništva ni mogoče organizirati drugače.		
9	poskrbi za pravočasno informiranje in v sodelovanju s šolsko svetovalno službo zagotovi podporo razredniku začetniku in po potrebi tudi učencem/dijakom, če mora zaradi spleta okoliščin drugega razrednika imenovati med šolskim letom.		
10	kadar je to mogoče, novozaposlenega učitelja prvo leto zaposlitve ne imenuje za razrednika.		
	vsota		

Ko evalvacijo zaključite, seštejte trditve s kljukico.

Vprašanja za refleksijo:

- Katero področje ste izbrali za presojo? Zakaj eno, zakaj vsa?
- Koliko pritrdilnih odgovorov (kljukic) ste zbrali za posamezno področje in za vse skupaj?
- S čim ste zadovoljni in kje prepoznate potrebo po izboljšavi?
- Katera je vaša ključna ugotovitev?
- Kaj bi želeli okrepiti, spremeniti?
- Kdaj boste naredili akcijski načrt in v sodelovanju s kom?
- Kako boste izbrano področje krepili, spremljali in evalvirali?

4. Delavnica:

Vloga in naloge razrednikov in šolske svetovalne službe pri izgrajevanju vključujočega okolja za razvoj učencev

Namen in cilji delavnice



Izvesti strokovno razpravo z razredniki in svetovalnimi delavci šolske svetovalne službe, na kateri razjasnijo svojo vlogo in naloge pri vodenju učencev in oddelčnih skupnosti v povezavi s prednostnimi cilji šole, vzgojnim načrtom in letnim delovnim načrtom ter izrazijo svoja pričakovanja do vodstva.

Potek

Delavnico sestavljajo trije deli: priprava na strokovno razpravo, izvedba strokovne razprave in uresničevanje dogovorov.

Delavnico ravnatelj izvede v osnovni šoli ločeno po triletjih, v srednji šoli pa ločeno po letnikih.

Priprava na delavnico

Ravnatelj naroči razrednikom in šolski svetovalni službi tri tedne pred izvedbo delavnice:

1. Individualno obnovijo vsebino dokumentov:
 - *Programske smernice za delo oddelčnega učiteljskega zbora in oddelčne skupnosti v osnovnih in srednjih šolah ter v dijaških domovih;*
 - *Programske smernice svetovalnega dela v programih s področja vzgoje in izobraževanja; Smernice za vključevanje otrok priseljencev v vrte in šole;*
 - *Smernice za pripravo in spremljanje individualiziranega programa za otroke s posebnimi potrebami v programu devetletne osnovne šole s prilagojenim izvajanjem in dodatno strokovno pomočjo.*

2. Razredniki po posameznih razredih/letnikih in svetovalni delavci šolske svetovalne službe pregledajo vzgojni načrt in letni delovni načrt šole. V letnem delovnem načrtu izberejo prednostni cilj s področja vzgojnega delovanja šole, ki podpira vrednote in vzgojna načela, zapisana v vzgojnem načrtu. Izbran prednostni cilj vpišejo v zbirnik (npr. Wordov dokument) v e-učilnici vsaj pet dni pred izvedbo delavnice.

Ravnatelj pred delavnico pregleda prednostne cilje, ki so jih izbrali razredniki in šolska svetovalna služba, ter presodi, kateri cilj je bil izbran najpogosteje.

Vnaprej pripravi plakate, na katere zapiše izbrani prednostni cilj in vprašanja za razpravo (slika 1).

Za izvedbo delavnice je treba pripraviti: šelešamer formata A1, bele liste formata A3, flomastre, pisala (število je odvisno od velikosti kolektiva).

V prostoru se pripravijo štiri omizja, kjer lahko sedi do sedem udeležencev.

Koraki za izvedbo delavnice



Časovni okvir je 90 minut.

1. Korak

- Ravnatelj na delavnici predstavi izbrani prednostni cilj. Pojasni, da bodo udeleženci na tej delavnici razmišljali o vlogi in nalogah razrednikov ter šolske svetovalne službe pri uresničevanju izbranega prednostnega cilja. Pri tem jim bodo v pomoč usmeritve iz Programskih smernic za delo oddelčnega učiteljskega zbora in oddelčne skupnosti v osnovnih in srednjih šolah ter v dijaških domovih, kjer so pojasnjene posamezne vloge in naloge.
- Ravnatelj poudari zavedanje pomena podpore vodstva pri uresničevanju zastavljenega cilja. V ta namen bo del delavnice namenjen izražanju pričakovanj ravnateljev in šolske svetovalne službe do vodstva šole.

2. Korak

Ravnatelj strokovne delavce razdeli tako, da krožijo med štirimi omizji. Za vsakim omizjem naj sedi največ sedem udeležencev (odvisno od velikosti kolektiva).

<p>Prednostni cilj:</p> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<p>Prednostni cilj:</p> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>S KATERIMI DEJAVNOSTMI RAZREDNIK PRISPEVA K URESNIČEVANJU ZASTAVLJENEGA CILJA?</p>	<p>S KATERIMI DEJAVNOSTMI ODDELČNI UČITELJSKI ZBOR PRISPEVA K URESNIČEVANJU ZASTAVLJENEGA CILJA?</p>
<p>Prednostni cilj:</p> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	<p>Prednostni cilj:</p> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>S KATERIMI DEJAVNOSTMI ŠOLSKA SVETOVALNA SLUŽBA PRISPEVA K URESNIČEVANJU ZASTAVLJENEGA CILJA?</p>	<p>KAKŠNO PODPORO RAZREDNIKI POTREBUJEJO OD VODSTVA PRI DOSEGANJU ZASTAVLJENEGA CILJA?</p>

Slika 1: Plakati za izvedbo delavnice

3. Korak

Ravnatelj razpravo organizira po principu **svetovne kavarne**.

- Udeležencem predstavi ključne informacije za uspešno delo:
 - Osredotočijo naj se na pomembne stvari.
 - Pri določanju dejavnosti naj bodo čim konkretnjši.
 - Prispevajo naj svoje razmišljanje.
 - Pozorno in strpno naj poslušajo argumente sodelavcev.
 - S poslušanjem argumentov poskušajte priti do vpogledov.
 - Slišano naj povezujejo in sestavljajo ideje ter skupna stališča.
- Člani omizja se med seboj dogovorijo, kdo bo prevzel vlogo gostitelja.

Gostitelji ostanejo pri isti mizi vse pogovorne kroge. Razpravo, v kateri udeleženci razmišljajo o vlogi in nalogah posameznega strokovnega organa, vodi gostitelj. Razprava za enim omizjem traja 15 minut.

Ravnatelj gostiteljem predstavi njihovo vlogo:

Med pogovorom pri svoji mizi zagotovijo, da lahko vsi sodelujejo in da so vse pomembne misli, ideje in povezave zapisane na plakatu. Preden se udeleženci poslovijo, na kratko povzamejo ključne ugotovitve svojega omizja. Ko se sodelavci zamenjajo, se poslovijo od svojih gostov in pozdravijo novince. Novincem povzamejo glavne ideje in ključne ugotovitve prejšnjega kroga. Vodijo razpravo z novim krogom.

Udeleženci se menjajo za omizjem toliko časa, da vsi razpravljajo o vlogah in nalogah vseh štirih strokovnih organov.

Razprava traja približno eno uro.

4. Korak

Po končanem delu za omizji ravnatelj pozove gostitelje, naj poročajo o ugotovitvah svojega omizja. Vsak gostitelj ima deset minut za poročanje.

Ravnatelj poskrbi, da poročajo gostitelji vseh omizij.

5. Korak

Ravnatelj določi razrednike, ki bodo dejavnosti/naloge za uresničevanje prednostnega cilja zapisali v akcijski načrt.

Ravnatelj pojasni, da bo akcijski načrt posredovan strokovnim delavcem na njim znan način (elektronska pošta, skupen dokument v oblaku ...). Ključno je, da se ravnatelj s sodelavci dogovori, kako bo potekalo uresničevanje zapisanega.

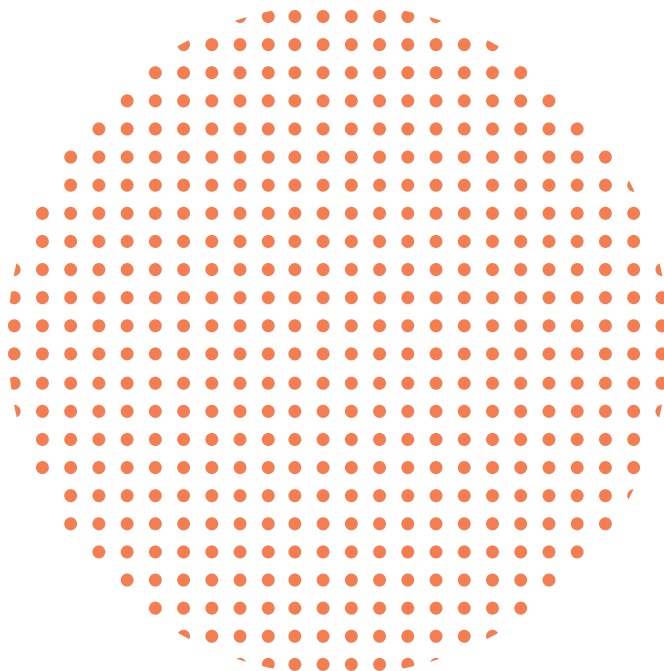
Po delavnici



Ravnatelj pregleda zbrana pričakovanja, ki jih imajo razredniki do vodstva pri doseganju zastavljenega cilja. Na prvi pedagoški konferenci se do zapisanih pričakovanj opredeli.

Ravnatelj redno preverja tudi uresničevanje dogovorjenega. Na pedagoških konferencah nameni čas poročanju o uresničevanju dogovorjenih dejavnosti/nalog, ki so zapisane v akcijski načrt.

Dodatne informacije o metodi svetovne kavarne: <https://www.user-participation.eu/>



5. Viri in literatura

- Ažman, T. (2012). *Sodobni razrednik: priročnik za usposabljanje učiteljev za vodenje oddelčnih skupnosti*. Zavod RS za šolstvo.
- Brejc, M., Zavašnik Arčnik, M., Koren, A., Razdevšek Pučko, C., Gradišnik, S., in Širec, A. (2014). *Protokol za uvajanje izboljšav in samoevalvacijo v šolah in vrtcih. Šola za ravnatelje*.
- Brejc, M., Bezjak, S., Cankar, G., Grašič, S., Jurič Rajh, A., Kranjc T., Krapše, T., Rupnik Vec, T., in Slivar, B. Brejc, M., in Širok, K. (Ur.) (2022). Zbirka *Kakovost v vrtcih in šolah*, 2. izd. (zvezki 2, 3, 4 in 5) Zavod RS za šolstvo.
<https://solazaravnatelj.si/index.php/dejavnosti/zaloznistvo/zbirka-kakovost-v-vrtcih-in-solah>
- Brejc, M., Mlekuž, A., in Zavašnik, M. (2022). *Vodenje in praksa profesionalnega učenja in sodelovanja v vrtcih in šolah*. Zavod RS za šolstvo.
- Kuralt, Š. (2024, 14. marec). Ravnatelji opozarjajo, da šole delu s priseljenci niso več kos. Delo. <https://www.delo.si/novice/slovenija/nekateri-so-rojeni-v-sloveniji-pa-ne-znajo-jezika>
- Grah idr. (2017). *Vključujoča šola: priročnik za učitelje in druge strokovne delavce*. Zavod RS za šolstvo.
- Kalin, J., in Gregorčič Mrvar, P. (2023). Vloga šolske svetovalne službe pri razvijanju oddelčne in šolske skupnosti. *Sodobna pedagogika*, 74(4), 56–74.
- Kalin, J., Bizjak, C., Dobnik Žerjav, M., in Hrovat, A. (2005). *Programske smernice za delo oddelčnega učiteljskega zbora in oddelčne skupnosti v osnovnih in srednjih šolah ter dijaških domovih*. Ministrstvo za šolstvo in šport RS.
- Košnik, P., Plavčak, D., Vovk Ornik, N., Pulec Lah, S., in Mohar, M. (2023). *Smernice za pripravo in spremljanje individualiziranega programa za otroke s posebnimi potrebami v programu devetletne osnovne šole s prilagojenim izvajanjem in dodatno strokovno pomočjo*. Zavod RS za šolstvo.
- Lešnik, D., Klemenčič, I., Filipčič, K., Rustja, E., in Novaković, T. (2023). *Protokol za ravnanje ob zaznavi in obravnavi medvrstniškega nasilja v vzgojno-izobraževalnih zavodih*. Zavod RS za šolstvo.
https://www.gov.si/assets/ministrstva/MVI/SRI/NASILJE/Protokol_medvrstnisko_nasilje.pdf
- Kranjc, T., Drolc, A., Nose Pogačnik, Š., Pevec, M., Slovar, B., Uranjek, J., in Weilguny, M. (2022). *Varno in spodbudno učno okolje*. Zavod RS za šolstvo.
- Logar, T., Zabukovec, K., in Svete, M. (2023). *Protokol za ravnanje ob zaznavi in obravnavi spolnega nasilja in spolnega nadlegovanja v VIZ*. Zavod RS za šolstvo.
- Ministrstvo za vzgojo in izobraževanje. (2023). *Javno povabilo za zbiranje predlogov za nacionalno evalvacijsko študijo s trajanjem 24 mesecev z naslovom Analiza vlog in potreb razrednikov pri vodenju vzgojno-izobraževalnega dela v osnovni in srednji šoli*. MVI.

- Novak, M. idr. (2012). *Smernice za vključevanje otrok priseljencev v vrtce in šole*. Zavod RS za šolstvo.
- Pevec Semec, K., Rutar Ilc Z., Klobasa, H., Fras Berro, F., in Rutar, S. (2024). *Smernice za vključevanje otrok, učencev in dijakov iz drugih jezikovnih in kulturnih okolij v slovenski vzgojno-izobraževalni sistem*. Zavod RS za šolstvo.
- Portal GOV.si. (2024). Podatki o dijakih s posebnimi potrebami v srednješolskih programih s prilagojenim izvajanjem in dodatno strokovno pomočjo. https://www.gov.si/assets/ministrstva/MVI/Dokumenti/Izobrazevanje-otrok-s-posebnimi-potrebami/Statistike-in-analize/Tabela_dijaki_s_posebnimi_potrebami.pdf
- Prinčič, Röher A., in M. Kerndl. (2022). Pedagoško vodenje razrednikov s poudarkom na uvažanju nekaterih elementov varnega in spodbudnega učnega okolja ter s povezovalnim sodelovanjem s starši. *Vodenje v vzgoji in izobraževanju*, 3(22), 180–200.
- Rupar, B., idr. (2024). *Programske smernice svetovalnega dela v programih s področja vzgoje in izobraževanja*. Zavod RS za šolstvo.
- Statistični urad Republike Slovenije. (2024). *Delež otrok s posebnimi potrebami med učenci po spolu in razredu, Slovenija, letno*. <https://pxweb.stat.si/SiStatData/pxweb/sl/Data/-/0972113S.PX/>
- Zavod Republike Slovenije za šolstvo. (b. d.). *Varno in spodbudno učno okolje*. <https://www.zrss.si/stiki-s-prakso/aktualno/varno-spodbudno-ucno-okolje>
- Žagar, D., Artač, J., Bezič, T., Nagy, M., in Purgaj, S. (1999). *Odkrivanje in delo z nadarjenimi učenci*. https://www.gov.si/assets/ministrstva/MVI/Dokumenti/Osnovna-sola/Ucni-nacrti/Drugi-konceptualni-dokumenti/Odkrivanje_in_delo_z_nadarjenimi_ucenci.pdf