

Liljana Plaskan in dr. Branka Likon

Razvojno-inovativna praksa v vrtcu

CILJ DELAVNICE

- Razmišljati o delovanju ravnatelja in strokovnih delavcev za *razvojno-inovativno prakso v vrtcih*.
- Preizkušati oblike in metode dela za spodbujanje strokovnih delavcev h kreativnosti, inovativnosti, eksperimentiranju.
- Izkustveno učenje za odprto sproščeno komunikacijo in povezanost udeležencev.
- Izmenjava izkušenj o možnostih spremljanja učinkov razvojno-inovativne prakse v vrtcih.

KURIKULUM ZA VRTCE IN PRAKSA

Omogočati **razvojno, inovativno, fleksibilno** in **uravnoteženo izvedbo** dejavnosti kurikuluma za vrtce v različnih programih za predšolske otroke.

Kurikulum za vrtce, 2025

Vloga ravnatelja?

Vloga strokovnih delavcev?

Izvedba dejavnosti
v skupini otrok

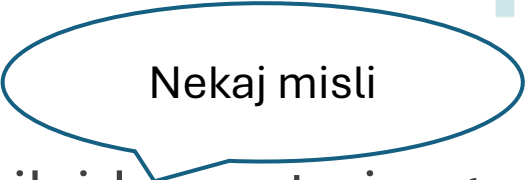
- *Kaj vam pomeni »inovativno«?*

Sodelovanje strokovnih
delavcev

Vodenje strokovnih
delavcev

INOVATIVNOST IN INOVACIJE

IJZ III



Nekaj misli

- Inovativnost je uspešna implementacija ustvarjalnih idej znotraj organizacije.

Amabile, 1996

- Inovacija je vsaka novost, ki jo odjemalci razumejo kot zase koristno.

Evropska komisija, 1996

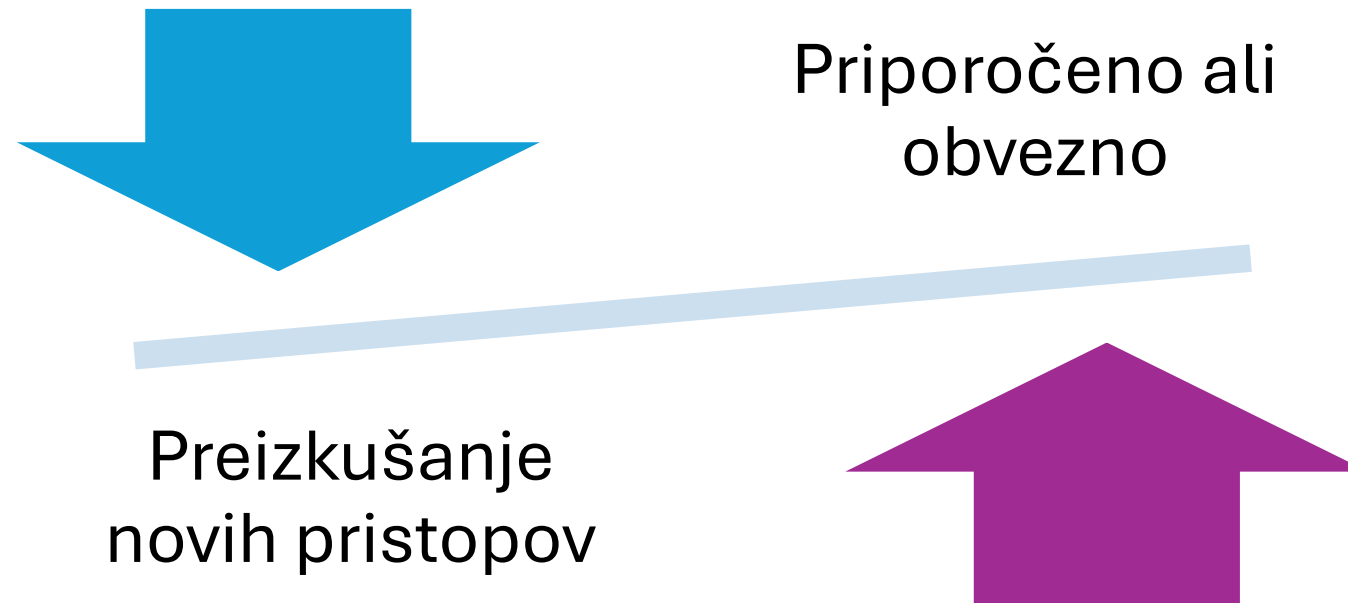
- Ideje še niso inovacije. Uvajanju razvitih novih rešitev sledi spremljava učinkov.

Likar, 2006

Amabile, T.M. (1996) Creativity and Innovation in Organizations. Harvard Business School Background Note 396-239, January 1996.

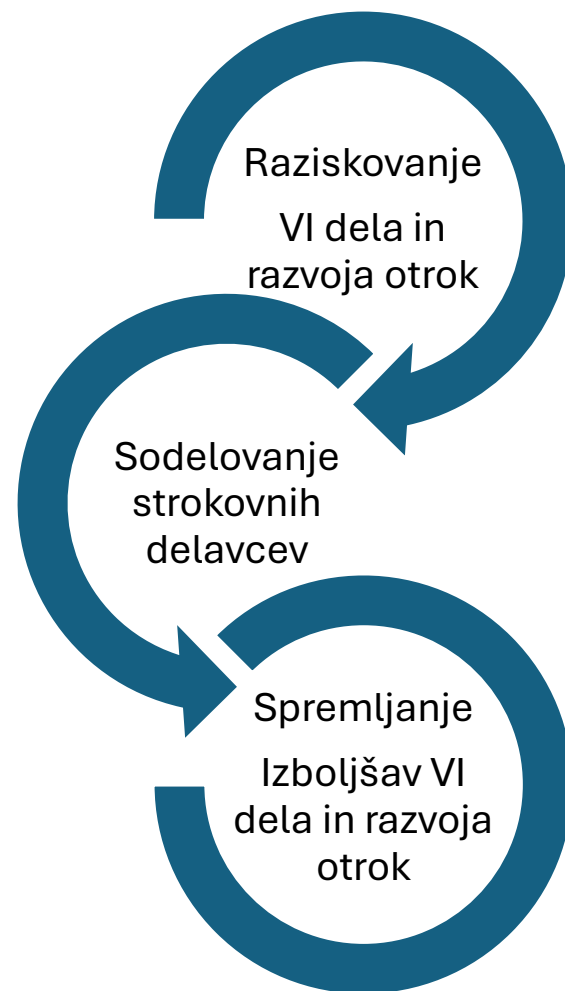
Likar, B. (2006). *Management inovacijskih in RR procesov v EU*. Inštitut za inovativnost in tehnologijo-Korona plus.

RAZVOJNO-INOVATIVNA PRAKSA V VRTCU



RAVNATELJ IN VODENJE ZA RAZVOJNO-INOVATIVNO PRAKSO V VRTCU

Preizkušanje novih pristopov, oblik in metod dela.



Povezava s prednostnimi cilji in vizijo

UVAJANJE IZBOLJŠAV IN VODENJE ZAPOSLENIH

Vodenje vpliva na inovativnost in uvajanje novosti s spreminjanjem in prilagajanjem procesov učenja in poučevanja.

Izmenjava idej/skupno soustvarjanje

Vpeljevanje/ Implementacija

Spremljanje procesov učenja/razvoja

Spremljanje napredka učencev/otrok

Arzenšek Konjajeva idr., 2023

Arzenšek Konjajeva, K., Likon, B., Kampjut, B., Pečan, G., Počkar, N., & Vogrinc, R. (2023). Med odločnostjo in prijaznostjo - ravnatelji o vodenju ob pogostih spremembah. *Vodenje v vzgoji in izobraževanju*, 21(2), 58–83.

INOVACIJE PROCESOV ALI TUDI IZDELKOV

- V organizacijah na področju izobraževanja so pogostejše **inovacije procesov**. Na primer, pomembnejše spremembe, **kako učitelji delajo skupaj, kako oblikujejo skupine učencev, kako usmerjajo druge vidike učnih izkušenj učencev**.
- Organizacije na področju izobraževanja prispevajo tudi k inovacijam **proizvodov** z vpeljevanjem novih ali pomembno drugačnih izdelkov in storitev, kot **so novi učni načrti, učbeniki ali drugi viri, nove pedagogike ali izobraževalne izkušnje**.

Vincent-Lancrin, S. (ed.) (2023), *Measuring Innovation in Education 2023: Tools and Methods for Data-Driven Action and Improvement*, Educational Research and Innovation, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/a7167546-en>.

INOVACIJE IN ČAS

- **Pomembna značilnost pri opredelitvi inovacij je njihova implementacija v določenem časovnem obdobju.**
- To določeno časovno obdobje je obdobje opazovanja. Priporočeno je, **da ni krajše od enega leta in ne daljše od treh let.** Tako nova učna metoda, ki je vpeljana več kot štiri leta pred opazovanim obdobjem ne bi bila opredeljena kot inovacija.

Vincent-Lancrin, S. (ed.) (2023), *Measuring Innovation in Education 2023: Tools and Methods for Data-Driven Action and Improvement*, Educational Research and Innovation, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/a7167546-en>.

VZGOJA IN IZOBRAŽEVANJU V ZGODNJEM OTROŠTVU

- Na razvoj otroka in njegovo učenje pomembno vpliva **kakovost procesov v vzgoji in izobraževanju** v zgodnjem otroštvu. Med dejavniki so izpostavljene interakcije med strokovnimi delavci in razvojne aktivnosti.
- Poudarjen je pomen **standardov, razvoja strokovnih delavcev in pogojev za delo ter spremljanja podatkov**.

OECD (2018), Engaging Young Children: Lessons from Research about Quality in Early Childhood Education and Care, Starting Strong, OECD Publishing, Paris.
<http://dx.doi.org/10.1787/9789264085145-en>

ELEMENTI PROFESIONALNIH UČEČIH SE SKUPNOSTI



Iz teorije
in preizkušanj prakse

Likon, B. (2025). *Razvoj profesionalnih učečih se skupnosti in sodelovalno načrtovanje izboljšav: mentorstvo novoimenovanim ravnateljem* (Spletna izd.). Zavod RS za šolstvo.
https://www.zrss.si/pdf/profesionalne_ucece_se_skupnosti.pdf

POGOJI ZA RAZVOJNO-INOVATIVNO PRAKSO V VRTCU

KLIMA PODPIRA RAZISKOVANJE, INOVACIJE	SODELOVALNA KULTURA KULTURA UČENJA	REFLEKTIVNA PRAKSA
Spodbujanje ustvarjalnosti.	Skupno učenje. Stalno strokovno usposabljanje in nenehno učenje.	Samorefleksija.
Preizkušanje novih pristopov, metod in oblik dela.	Odprtost in spoštovanje, povezanost.	Povezovanje teorije in prakse – čas in prostor za strokovne razprave
Uvajanje sprememb, sprejemanje tveganja.	Vključenost vseh, ideje so slišane.	Refleksija je usmerjena v izboljšave.

Iz večletnih preizkušanj prakse na osnovi teorije

Plaskan, 2025

VLOGA vodje/ravnatelja

RAVNATELJ/VODJA VRTCA ustvarja pogoje, kulturo in vizijo, ki vodijo vrtec v inovativno smer.

- Oblikuje jasno vizijo razvoja vrtca. Povezuje inovacije z vrednotami in cilji vrtca.
- Vodja omogoča varno okolje, kjer se vsakdo počuti slišanega. Ideje se odprto deljene in cenjene. Napake so dovoljene, so priložnost za učenje.
- Spodbuja povezovanje v kolektivu, kjer se ustvarjajo medsebojni odnosi in razvija komunikacija.
- Aktivno posluša ideje zaposlenih ter jih podpira pri njihovem razvoju.
- Spodbuja timsko delo in sodelovanje. Omogoči in spodbuja skupno učenje.
- Spodbuja evalvacijo in refleksijo – da spremembe niso same sebi namen, ampak verjame, da prinašajo boljšo kakovost za otroke.

Plaskan, 2025

Interno gradivo

REFLEKTIVNA VPRAŠANJA - ZA RAVNATELJE/VODJE

- Ali je vizija vrtca jasna, razumljiva in navdihujoča za vse zaposlene? Kaj še lahko naredim, da bo?
- Na kak način ustvarjam okolje, kjer se sodelavci počutijo varne za izražanje mnenj?
- Kako pogosto aktivno poslušam sodelavce in njihove ideje?
- Ali zaposleni čutijo, da lahko izražajo mnenje/ideje brez strahu pred kritiko?
- Na kakšen način spodbujam ustvarjalnost in eksperimentiranje v timu?
- Kako obravnavamo napake – kot problem ali kot priložnost za učenje?
- Kako pogosto omogočim priložnosti za odprto razpravo in skupno učenje?
- Ali sem jasen v svojih pričakovanjih in ciljih? Kako to vem?
- Kateri pristopi so prinesli najboljše rezultate?
- Kje sodelavci izražajo frustracije ali pomanjkanje motivacije?
- Katera moja vedenja spodbujajo inovativnost in razvoj?

NAČELO URAVNOTEŽENOSTI, USKLAJENOSTI IN MOŽNOSTI IZBIRE

- Načelo **zagotavljanja vključenosti** in možnosti za učenje na različnih področjih dejavnosti.
- Organizacija prostora in časa **omogoča izbiro med različnimi dejavnostmi in vsebinami glede na njihove želje interese, sposobnosti in razpoloženje.**
- Omogočanje zasledovanja **različnih idej**, spoznavanja **novih pojmov in znanstvenih konceptov**, pridobivanje **raznolikih izkušenj** ter sistematično razvijanje **občutljivosti za probleme in zavedanje o različnih možnih pogledih in odgovorih nanje.**

DEJAVNOSTI DANES: SODELOVANJE IN PREIZKUŠANJE

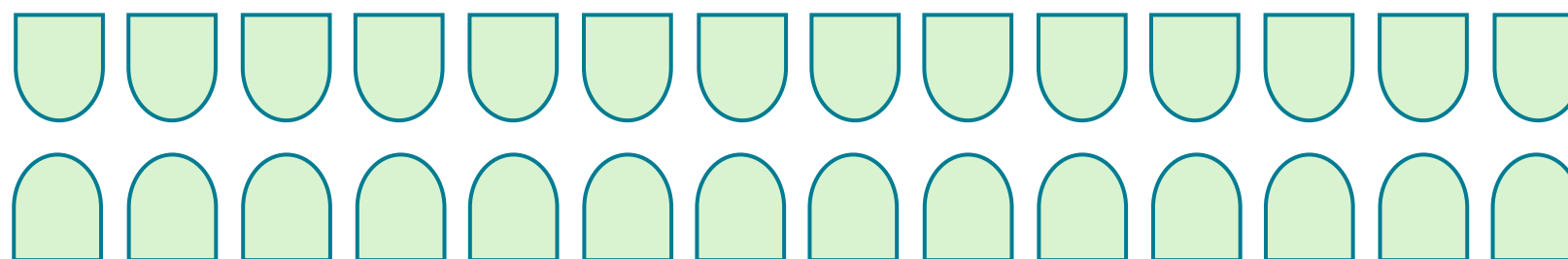
- **Izkustveno učenje** - preizkusiti metode in oblike dela kot spodbuda za uvajanje sprememb (nekaj novega) pri svojem pedagoškem vodenju.
- Vsaka metoda, oblika se **prilagojeno uporabi** pri vodenju sodelavcev in tudi s strani vzgojitelja pri delu otroki.
- Metode in oblike dela **spodbujajo refleksijo**, razmišljanje „izven okvirja“, **spodbujajo sodelovanje, kreativnost**.
- Spodbujajo sproščeno vzdušje, **povezanost** članov skupine. Ni napačnih odgovorov, načrtovan je **čas in prostor za strokovne razprave**.
- **Izmenjava izkušenj**, pridobivanje **novih idej**, ki so že bile preizkušene v praksi.

NOV KURIKULUM IN RAVNATELJ

Oblika razprave v parih. Vsak si vzame stol in se usede tako, da ima sogovornika nasproti.

Stoli so

v dveh vrstah.



Sledi nekaj vprašanj, vsak ima 1,5 minute za odgovor in 1,5 minute za poslušanje sogovornika.

Pri vsakem naslednjem vprašanju se sogovornika zamenjata, in sicer tako, da se v eni vrsti premaknete na stol na vaši desni strani. V drugi vrsti ostanete na istih mestih.

REFLEKTIVNA VPRAŠANJA OB
FOTOGRAFIJAH

REFLEKSIJA MALO DRUGAČE :)

JAZ VODJA

SAMOREFLEKSIJA



Plaskan, 2025

Interno gradivo

MOJ KOLEKTIV (Dixit karte)

MOJE NOVE IDEJE/ ZA SPREMEMBE V PRAKSI

- Kaj bom kot ravnatelj vpeljal kot inovacijo?

Sodelovanje strokovnih
delavcev

Vodenje strokovnih
delavcev

IZMENJAVA IZKUŠENJ

Izvedba dejavnosti
v skupini otrok

- Možnosti spremljanja učinkov razvojno-inovativne prakse v vrtcih?



KOZARČEK ŽELJA ...

HVALA so sodelovanje, aktivnost in pozornost 😊