

Dr. David

Petelin

DELOVNO PRAVO V VRTCU MED PRAVILI IN PROŽNOSTJO

Povezani vodje, močni vrtci: vodenje ljudi in razvoj zmožnosti zaposlenih v vrtcih

5. in 6. oktober 2026, kongresni center Grand Hotel Bernardin, Portorož

SREDA ZJUTRAJ, URA JEZ III

6:15

Dve vzgojiteljici sporočita, da sta bolni.

Pomočnik vzgojitelja manjka.

Razpis pretekli teden je bil neuspešen, en kandidat ima izobrazbo, nima pa strokovnega izpita, drugi ima sorodno izobrazbo.

Čez 14 dni poteče pogodba eni zaposleni, tri osebe že delajo za določen čas.

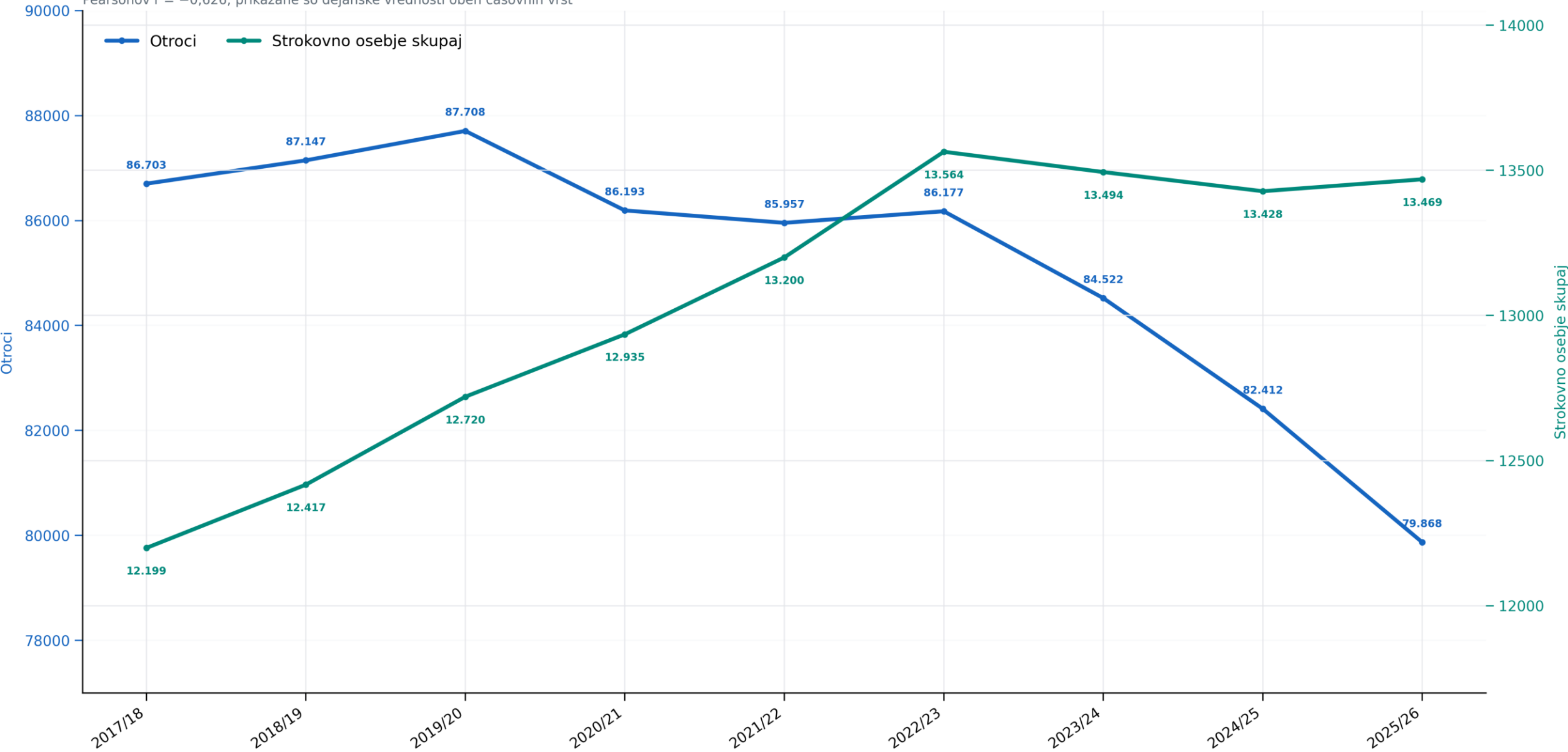
Ob 6.30 se odpre vrtec.

MIT številka 1

»Kadrovskega
pomanjkanja v vrtcih
v resnici sploh ni.«

Po letu 2017 se demografski in kadrovski razvoj razideta

Pearsonov $r = -0,626$; prikazane so dejanske vrednosti obeh časovnih vrst



Vir: podatki iz predloženega gradiva. Zaposleni so prikazani kot »strokovno osebje skupaj«.

Kaj pravzaprav pomeni
kadrovsko pomanjkanje?

382 / 59 / 238

KADROVSKA POTREBA ≠ PRAZNO DELOVNO MESTO

STATISTIKA → NORMATIV → ORGANIZACIJA → PRAVO →
ODGOVORNOST

Kategorija	Ključno vprašanje	Pomen za načrtovanje kadrov
1. Normativna potreba	Koliko zaposlenih zahtevajo normativi in obseg programa?	Predstavlja teoretično potrebno število strokovnih delavcev za zakonito izvajanje dejavnosti.
2. Sistemizirana potreba	Koliko delovnih mest je formalno sistemiziranih in financiranih?	Prikazuje kadrovskega okvir, ki ga je zavod predvidel v sistemizaciji in zanj zagotavlja sredstva.
3. Razpoložljiv kader	Koliko oseb je dejansko na voljo za delo (z ustrezno izobrazbo ali brez)?	Odraža dejansko stanje na trgu dela oziroma v zavodu.
4. Dejanski primanjkljaj	Kakšna je razlika med potrebami sistema in	Prikazuje obseg kadrovskega primanjkljaja, ki ga mora vrtec reševati

Celovita razvojna slika

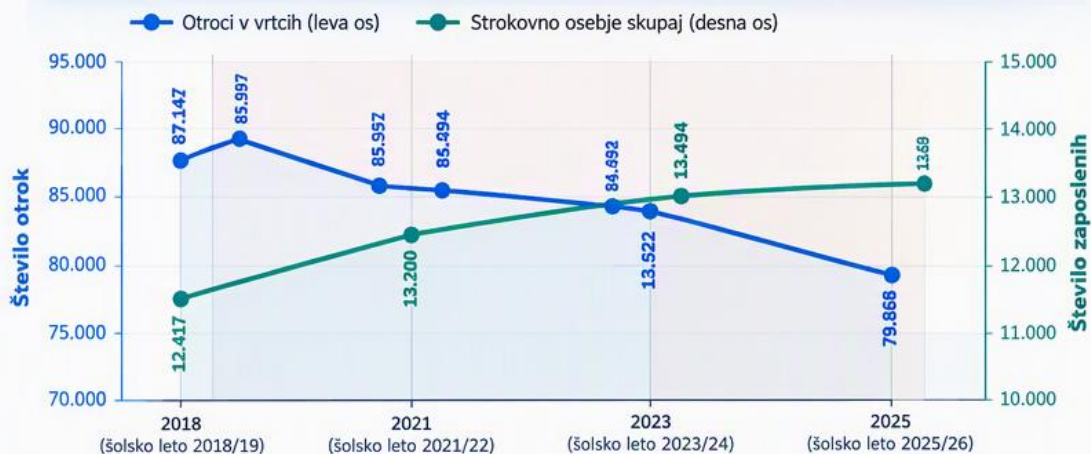
Normativne spremembe, vpisani otroci in število zaposlenih v vrtcih (2018–2025)

Za otroke. Danes in jutri.

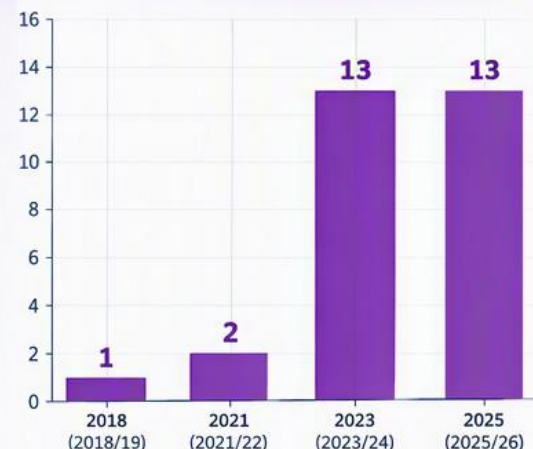


Močnejši
strokovni temelji.
Bolj vključujoči vrtci.
Za vsakega otroka.

Vpisani otroci in zaposleni ob ključnih normativnih spremembah



Število vsebinskih normativnih posegov



Ključna sporočila

- Ob manjšem številu otrok se je število zaposlenih povečalo.
- Normativne spremembe se po letu 2021 izrazito okrepijo.
- Težišče se premakne od splošnega določanja števila zaposlenih k specializaciji, individualizaciji in večji vključujočnosti.
- Graf ne dokazuje vzročne zveze, kaže pa sočasni razvoj treh procesov.



Število otrok
– 8,4 %
87.147 → 79.868
(–7.279 otrok)



Strokovno osebje
+ 8,5 %
12.417 → 13.469
(+1.052 zaposlenih)



Vsebinskih posegov
1 → 13
največja intenzivnost
v letih 2023 in 2025

Pregled ključnih normativnih sprememb

2018 – terminološka uskladitev			
Člen	Ključni poseg	Narava spremembe	Kaj pove o razvoju sistema
22., 26., 31., 33. in 35. člen	Poenotenje strokovne terminologije	Predvsem terminološka uskladitev	Ureditev poenoti strokovno terminologijo, zlasti poimenovanje delovnega mesta vzgojitelja predšolskih otrok – pomočnik vzgojitelja, ne da bi bistveno spremenila temeljne normative.
 1 vsebinski sklop Terminologija in poenotenje nazivov.			

2021 – prvi novi kadrovski profili			
Člen	Ključni poseg	Narava spremembe	Kaj pove o razvoju sistema
15.a člen	Uvedba tehničnega kadra	Nova kadrovska funkcija	Tehnološka infrastruktura postane samostojen element kadrovske strukture vrtca. Normativ začne izrecno upoštevati potrebe po vzdrževanju učne tehnologije in računalniške opreme.
23.a člen	Uvedba romskega pomočnika	Nova kadrovska funkcija	Kadrovski normativ se prilagodi posebnim značilnostim vključene populacije. Delež delovnega mesta romskega pomočnika je vezan na število otrok iz romskih naselij.
 2 vsebinska posega Razširitev kadrovske strukture.			

2023 – specializacija in individualizacija			
Člen	Ključni poseg	Narava spremembe	Kaj pove o razvoju sistema
2.a	KLASIJUS-SRV	Izobrazbene zahteve	Enotna klasifikacija.
9.	Svetovalni delavec	Ugodnejši normativ	30 → 20 oddelkov.
13.a	Zgodnja obravnava	Nova funkcija	Tudi rizični dejavniki.
13.b	Prilagojeni program	Poseben normativ	1 del. mesto na oddelok.
13.c	Komunikacijska podpora	Specializirana podpora	Znakovni jezik, gluhošlepi.
16.	Dietni kuhar	Nova funkcija	Posebna usposobljenost.
22.	Zunanje izvajanje	Omejitev	Subsidiarna rešitev.
23.	Fizična pomoč	Individualizacija	Načrt pomoči / MDT.
24.	Oddelki	Večja prožnost	Oblikovanje do 31. 10.
29.	Znižanje normativa	Zgodnja obravnava	Odločitev strokovne skupine.
30.	Avtistične motnje	Poseben normativ	Največ 4 (oziroma 6).
35.	Spremištev	Sprememba pravil	Brez starostne zahteve 21 let.
38.	Financiranje	Ločeno financiranje	Občina iz drugih virov.
 13 vsebinskih posegov Največji vsebinski premik.			

2025 – podrobnejša sistemizacija in utrditev			
Člen	Ključni poseg	Narava spremembe	Kaj pove o razvoju sistema
2.a	Klasifikacija izobrazbe	Dopolnitev	Tudi nižja poklicna izobrazba.
7.	Pomočnik ravnatelja (v zasebnem vrtcu)	Statusna zahteva	Pogodba o zaposlitvi.
13.	Mentorstvo	Razširitev	Tudi dijaki in študenti.
13.a in 39.a	Dodatna strokovna pomoč	Medzavodno	Sodelovanje več zavodov.
14., 14.a, 14.b in 15.	Administracija, računovodstvo	Natančnejša sistemizacija	Razčlenitev delovnih mest.
16.	Kuharji in dietni kuharji	Natančnejša ureditev	Raven izobrazbe in znanja.
18. in 19.	Tehnični kader	Natančnejša ureditev	Različna delovna mesta.
22.	Zunanje izvajanje	Ohranitev omejitve	Prednost zaposlitve.
23.	Fizična pomoč	Utrditev sistema	Največ en spremljevalec.
29.	Velikost oddelka	Prilagajanje	Zmanjšanje do 6 otrok.
38.	Lokalna sistemizacija	Ugodnejši deleži	Ločeno financiranje.
39.a	Organizacija pomoči	Organizacijska ureditev	Določitev izvajalcev.
39.b	Obseg pomoči	Normiranje	Največ 120 ur/leto; 15 ur/teden.
 13 vsebinskih posegov Podrobnejša razčlenitev in izvedbena utrditev.			

2018–2025: manj otrok, več zaposlenih, bistveno več normativnih sprememb

Otrokom prijaznejši, strokovno močnejši in bolj vključujoči vrtci.

Za kakovostni začetek.

MIT številka 2

»V vrtcih manjkajo
samo vzgojiteljice«



ŽENSKI POKLIC - 97,3%

SPOLNA STRUKTURA
strokovnega osebja v vrtcih 2025/26



SKUPAJ:

13.469
strokovnega
osebja



Ženske:

13.109
(97,3%)



Moški:

360
(2,7%)

Delež po spolu



Ženske: 13.109 • Moški: 360

Število zaposlenih



Trend deleža moških 2020-2026



Trend je stabilno nizek — delež moških se v obdobju 2020–2026 giblje med 2,6 % in 3,8 %, brez izrazitih sprememb.

RAZVOJ NORMATIVOV 2018-2025



2018

Terminologija

pomočnik vzgojitelja



2021

**Tehnični kader +
romski pomočnik**

tehnična podpora in
romski pomočnik



2023

Sistemska širitev

svetovalno delo, zgodnja
obravnavo,
prilagojeni programi



2025

**Konkretizacija
in prožnost**

DSP, admin, tehnični kader,
občinski normativi

MIT številka 3

»Če kadra
primanjkuje, lahko
zaposlimo kogarkoli
in kakorkoli.«

— RESNICA: POTREBNO STROKOVNO ZNANJE



Kdorkoli ima rad
otroke, lahko
dela kot
vzgojitelj.



RESNICA: Potrebno je
strokovno znanje:

- znanje o otrokovem razvoju
- zgodnje učenje
- varnost in zdravje
- teorija navezanosti
- opazovanje otrok
- pedagoško načrtovanje
- inkluzija
- sodelovanje z družino
- razvojne posebnosti
- dokumentiranje in refleksija

**Naklonjenost do otrok je osebna podlaga,
ne pa kvalifikacija.**

**Alternativne poti in mikrodokazila so smiselni,
a strokovni standard mora ostati visok.**

POGODBA ZA NEDOLOČEN ČAS JE PRAVILO

PONUDBA POGODBE ZA NEDOLOČEN ČAS – 20 korakov



12. člen ZDR-1 je podlaga, ne 54. člen

ključna pravna podlaga

- | | |
|--------------------------------------|---|
| 1 1 ugotovitev trajne potrebe | 11 merila |
| 2 dokumentiranje | 12 dokumentiranje |
| 3 sistemizacija | 13 sklep |
| 4 delež | 14 pogodba za nedoločen čas |
| 5 finančno kritje | 15 poskusno delo |
| 6 soglasje ustanovitelja | 16 seznanitev s KPVIZ |
| 7 obvestilo ministrstvu | 17 dokazila |
| 8 objava za nedoločen čas | 18 evidenca |
| 9 prijava | 19 personalna mapa |
| 10 pogoji | 20 zaključek – arhiv / spremljanje |

KJE JE MEJA?

5 ELEMENTOV ZAKONITE PROŽNOSTI

Meja med prožnostjo in improvizacijo



MIT številka 4

»Manj otrok bo
samodejno rešilo
kadrovske
pomanjkanje.«



MIT

Manj otrok bo samodejno
rešilo pomanjkanje kadra



2019/20



2025/26

87.708



79.868

-8,9% padec



Manj otrok =
manjša potreba?
NE!

VS



RESNICA



**1. Oddelek še vedno potrebuje
VZGOJITELJA + POMOCNIKA**

tudi z 2–3 otroki manj



2. Število zaposlenih odvisno od:

št. oddelkov • starosti • prostorske razpršenosti
odpiralnega časa • sočasnosti



**3. Vrtec v kraju MORA OSTATI
zaradi dostopnosti**



**4. Specializirani kader, odsotnosti,
tehnični delavci OSTAJAJO**



**Zmanjšanje otrok je samo 1 dejavnik,
ne samodejna rešitev**

i vir: podatki 87.708 → 79.868 | padec -8,9% | Vir: statistika vpisa otrok v vrtce 2019/20 - 2025/26

MIT številka 5

»Edina težava so
prenizke plače.«

PLAČA JE NUJEN, NE ZADOSTEN POGOJ



MIT

Edina težava so prenizke plače

Plače so edini vzrok pomanjkanja in odhajanja zaposlenih.



RESNICA

Plača je nujen, ne zadosten pogoj

Brez primerne plačila poklic ne more biti dolgoročno konkurenčen, toda tudi višja plača ne odpravi slabe organizacije, stalne preobremenjenosti, pomanjkanja podpore in izgube poklicnega smisla.

Dejavniki, ki vplivajo na privlačnost poklica



velikost in zahtevnost skupin



psihofizične obremenitve



administracija



odnosi s starši



možnosti napredovanja



strokovna avtonomija



kakovost vodstva



dostopnost mentorstva



stanovanjski stroški



usklajevanje poklicnega in zasebnega življenja



Plače so pomemben del, posebno pri pomočnikih vzgojiteljev, a ne edini.

Kaj zakonodaja dejansko dopušča?

Pravo ni ovira. Pravo je infrastruktura odločanja. Pravna prožnost ni sposobnost, da se pravilo zaobide.

ŠTIRI SKUPINE UKREPOV



UKREPI, KI JIH RAVNATELJ IZVEDE SAM

- ✓ pregled sistemizacije
- ✓ kadrovski popis
- ✓ objava
- ✓ iskanje kandidatov
- ✓ dokumentiranje
- ✓ roki 109. člena
- ✓ uvajalni program
- ✓ pravica do odklopa
- ✓ razgovori
- ✓ krizni protokol



UKREPI S SOGLASJEM ZAPOSLENEGA

- ✓ sprememba kraja dela
- ✓ premestitev
- ✓ krajši delovni čas
- ✓ dve delni zaposlitvi
- ✓ individualna prilagoditev
- ✓ izobraževalna pogodba
- ✓ mentorstvo



UKREPI Z DRUGIM ZAVODOM / USTANOVITELJEM

- ✓ skupna strokovna služba
- ✓ skupna računovodska/ tehnična služba
- ✓ dopolnjevanje pri več vrtcih
- ✓ dodatno mesto nad normativom
- ✓ sistemizacija
- ✓ regionalna baza



IZJEMNI IN PRAVNO OBČUTLJIVI

- ✓ 109. člen 6.–8. odstavek
- ✓ določen čas
- ✓ zunanje storitve
- ✓ študentsko delo
- ✓ podjemne pogodbe
- ✓ projektna sodelovanja
- ✓ dodatno delo



PREGLED SISTEMIZACIJE

1. Ukrep, ki ga ravnatelj izvede sam

Poskrbim, da so delovna mesta smiselna, pregledna in v skladu s potrebami otrok in zavoda.

*Jasna organizacija
– močan vrtec!*



KAKO IZVEDEM?

1



Pregledam veljavno sistemizacijo delovnih mest.

Ugotovim, ali so delovna mesta ustrezno opredeljena, ali opis dela ustreza dejanskim potrebam.

2



Primerjam z normativi.

Preverim skladnost z normativi (število oddelkov, starost otrok, posebne potrebe ...).

3



Analiziram dejanske potrebe.

Upoštevam razvojni načrt vrtca, vpise otrok, posebne programe in organizacijske spremembe.

4



Po potrebi pripravim predlog spremembe sistemizacije.

Utemeljim razloge in pripravim dokumentacijo za ustanovitelja (če je sprememba potrebna).

5



Skrbim za redno posodabljanje.

Pregled sistemizacije izvajam



PРАВNA PODLAGA



14. in 15. člen Zakona o vrtcih (ZVrt)



27. do 32. člen Kolektivne pogodbe za dejavnost vzgoje in izobraževanja (KPVIZ)



Pravilnik o normativih in kadrovskih pogojih za opravljanje dejavnosti predšolske vzgoje



Akt o sistemizaciji delovnih mest (zavodov dokument)



OMEJITVE



Ravnatelj ne more sam spreminjati števila delovnih mest, če to posega v finančni načrt ali normativno financiranje.



Sistematizacija mora biti usklajena z normativi in soglasjem ustanovitelja, če sprememba pomeni dodatne stroške.



Ne sme se ustvarjati delovnih mest, ki niso utemeljena z zakonitimi potrebami vrtca.



CILJ IN UČINEK



Pregledna, smiselna in zakonita organizacija dela



Učinkovitejša raba kadrovskih in finančnih virov

REGISTER KADROVSKIH TVEGANJ

Iz mesečnega pregleda v večletni kadrovski pregled



KAJ RAVNATELJ NAREDI:

Ugotovitve mesečnega pregleda kadrov, ki vplivajo na daljše obdobje, se prenesejo v register kadrovskih tveganj in večletni kadrovski pregled. Ukrepi za tekoče leto se upoštevajo pri izvajanju oziroma spremembi letnega delovnega načrta.



FINANČNE POSLEDICE:

Finančne posledice ukrepov se uskladijo s finančnim načrtom in z ustanoviteljem.



PРАВNA PODLAGA:

Organizacijska pristojnost ravnatelja, notranji sistem spremljanja kadrov; letni delovni načrt in finančni načrt vrtca.



POGOJ / OMEJITEV:

Zbirati samo podatke, potrebne za odločanje – načelo najmanjšega obsega osebnih podatkov. Evidence točne, varovane, dostopne samo ožjemu krogu pooblaščenih oseb.



IZVEDLJIVOST:

Oznaka A – ravnatelj uvede sam kot notranji sistem (brez soglasja ustanovitelja ali zaposlenega).



KLJUČNA OPOZORILA:

Register ne ustvarja novih pravic; mesečni pregled → register → letni delovni načrt → finančni načrt. Dolgoročna tveganja (upokojitve, primanjkljaj strokovnega kadra, sistemizacija) ločeno od tekočih ukrepov.



A = ravnatelj uvede sam kot notranji sistem



PREGLED PREOBREMENJENOSTI IN NADOMEŠČANJ

Mesečno pregleda dodatne obremenitve, odsotnosti in kopičenje nedopustno dolgih delovnikov.



Izvedljivost: A



KAJ RAVNATELJ NAREDI

- ✓ Mesečno pregleda evidence dodatnih obremenitev, odsotnosti in razporede;
- ✓ spremlja kopičenje dolgih delovnikov;
- ✓ subjektivno oceno zaposlenega poveže z objektivnimi podatki iz evidenc.



PРАВNA PODLAGA

- ✓ ZDR-1
- ✓ ZEPDSV
- ✓ predpisi o varnosti in zdravju pri delu.



POGOJ / OMEJITEV

Kadrovske stiske NI dovoljeno reševati s kršitvijo omejitev delovnega časa:

- največji dovoljeni dnevni/tedenski delovni čas
- dnevni in tedenski počitek
- omejitve nadur, obvezni odmori



KLJUČNA OPOZORILA

- 1) Subjektivna ocena zaposlenega je pomembna.
- 2) Vedno jo povezati z objektivnimi podatki.
- 3) Preprečiti nedopustno dolge delovnike.

ZMANJŠANJE NEPOSREDNEGA DELA STAREJŠEMU ZAPOSLENEMU



KAJ RAVNATELJ NAREDI

- strokovnemu delavcu zmanjša vzgojno delo / učno obveznost za **2 uri** začetkom šolskega leta;
- izda **PISNO OBVESTILO:** pravna podlaga, delovna doba, datum izpolnitve pogojev, začetek uporabe.

z veljavo od začetka šolskega leta



PРАВNA PODLAGA

- ✓ 1. odstavek 62. člena KPVIZ;
- ✓ 35. člen KPVIZ + Aneks (prehodna ureditev).

Kolektivna pogodba za vzgojo in izobraževanje



POGOJI / OMEJITVE

Redno:

• **35 LET**

delovne dobe, od tega najmanj 15 let v vzgoji in izobraževanju (VIZ)

Prehodna ureditev za ženske (vedno najmanj 15 let v VIZ):

Leto	Zahtevana delovna doba
2025 →	30 let
2026–27 →	31 let
2028–29 →	32 let
2030–31 →	33 let
2032–33 →	34 let

postopno povečevanje za +1 leto vsak dve leti



IZVEDLJIVOST



OBVEZNO

Ko so pogoji izpolnjeni, ravnatelj nima proste izbire.

Zmanjšanje se izvede samodejno, brez diskrecijske odločitve.



KLJUČNA OPOZORILA

- ! Delavec se lahko praviči **PISNO ODPOVE** za naslednje šolsko leto;
- ! Obvestilo mora biti pisno in pravočasno.
- ! Spremljati datume izpolnitve pogojev.

Odpoved se nanaša na naslednje šolsko leto

UKREPI OB RAZPISU

IJZ III

Od A do Ž in X

OBJAVA TRAJNO POTREBNEGA DELOVNEGA MESTA - 15 KORAKOV

DELAVNICA RAVNATELJEV VRTEV • 15 KORAKOV POSTOPKA • PRAKTIČNI VODIČ



KLJUČNO OPOZORILO: Trajna potreba + sistemizirano delovno mesto + zagotovljeno financiranje = **POGODBA ZA NEDOLOČEN ČAS**.
Določen čas ne sme biti nadomestilo za slabo načrtovanje ali podaljšano preverjanje delavca.

AKTIVNO ISKANJE KANDIDATOV NA FAKULTETAH.

Podrobna infografika za delavnico ravnateljev vrtcev



1. KAJ RAVNATELJ NAREDI:

- pošlje fakultetam predstavitev vrtca, delovnega okolja, razpoložljivih delovnih mest
- možnosti prakse, predvidenih prihodnjih potreb in pogojev za zaposlitev
- neposredno sodelovanje s pedagoškimi fakultetami, kariernimi centri
- koordinatorji prakse, študentskimi organizacijami



2. PRAVNA PODLAGA:

- organizacijska pristojnost ravnatelja
- 59., 60. in 61. člen KPVIZ za prakso



3. POGOJ / OMEJITEV:

- promocijski in kadrovski ukrep
- NE zaposlitveni postopek



4. KLJUČNA OPOZORILA:

- ko je mesto dejansko prosto: predpisani postopek, soglasja, javna objava (razen zakonske izjeme), zakonita izbira
- študent iz prakse nima avtomatične prednosti
- javni razpis se kljub neposrednemu iskanju izvede, kadar ga zakon zahteva



5. STATISTIKA:

43 vrtcev

oz. 15,4% je iskalo kandidate na fakultetah (2026)



6. IZVEDLJIVOST:

oznaka A 

ravnatelj izvede sam

POGODBA ZA NEDOLOČEN ČAS KOT KONKURENČNA PREDNOST

Stabilna pogodba je pomemben element pridobivanja in ohranjanja kadra, zlasti kadar za ista strokovna mesta tekmuje več zavodov.



KAJ RAVNATELJ NAREDI

- Ponudi pogodbo o zaposlitvi za nedoločen čas kot konkurenčno prednost pri zaposlovanju strokovnega kadra.
- Poudari stabilnost in varnost zaposlitve v razpisu in razgovorih.



PРАВNA PODLAGA

- 12. člen ZDR-1 ureja pogodbo za nedoločen čas kot temeljno / redno obliko zaposlitve.
- Ne gre za 54. člen ZDR-1 (pogodba za določen čas izjemoma, le ob zakonitem razlogu).



POSKUSNO DELO – POGOJ / OMEJITEV

- Če želi vrtec preveriti delo novo zaposlenega, lahko v pogodbi za nedoločen čas zakonito dogovori poskusno delo, največ 6 mesecev.
- Poskusno delo mora biti dogovorjeno v pogodbi, ne naknadno enostransko uvedeno.



KLJUČNA OPOZORILA

- Poskusno delo ne sme biti lažja pot do prenehanja mimo rednih odpovednih pravil.
- Če je zaposleni isto delo že uspešno opravljal (npr. prej po pogodbi za določen čas), je ponovna uvedba poskusnega dela pravno vprašljiva – pojasniti je treba, kaj se preverja in zakaj.
- Ocena poskusnega dela mora temeljiti na konkretnih ugotovitvah, ne na splošni nezadovoljivosti.



IZVEDLJIVOST: A – ravnatelj izvede sam, brez dodatnih soglasij

DOKUMENTIRANJE NEUSPEŠNEGA RAZPISA

Dokumentacija je pravna podlaga za uporabo izjemnih možnosti iz 109. člena ZOFVI.



1. KAJ RAVNATELJ NAREDI:

- oblikuje razpisno/kadrovsko mapo, ki omogoči naknadno preveritev, zakaj redno pravilo ali prednostne izjeme niso bile možne



2. PRAVNA PODLAGA:

109. člen ZOFVI.

Uporaba izjemnih možnosti za izvedbo zaposlitve kadar ni možna po rednem postopku



3. VSEBINA MAPE — CHECKLIST:

- | | |
|---|-------------------------------------|
| ☒ - veljavni akt o sistemizaciji | ☒ |
| ☒ - dokazilo o sredstvih | ☒ |
| ☒ - soglasje ustanovitelja | ☒ |
| ☒ - obvestilo ministrstvu | ☒ |
| ☒ - besedilo in dokazila o objavi | ☒ |
| ☒ - vse prijave | ☒ |
| ☒ - dokazila o izobrazbi | ☒ |
| ☒ - primerjalna preglednica kandidatov | ☒ |
| ☒ - zapisnik postopka | ☒ |
| ☒ - ugotovitev da ni kandidata z vsemi pogoji | ☒ |
| ☒ - ugotovitev da ni kandidata iz 6. in 7. odstavka | ☒ |
| ☒ - popis manjkajočih pogojev izbranega kandidata | ☒ |
| ☒ - konkretna obrazložitev nujnosti | ☒ |
| ☒ - sklep ravnatelja o izbiri | ☒ |
| ☒ - pogodba | ☒ |



4. KLJUČNA OPOZORILA:



dokumentacija mora dokazati neuspešnost rednega postopka



brez popolne mape izjemna zaposlitev ni pravno vzdržna



Oznaka izvedljivosti: A

IZVEDLJIVO —
dokumentacija popolna

POGODBA ZA DOLOČEN ČAS - KDAJ?

DOVOLJENO

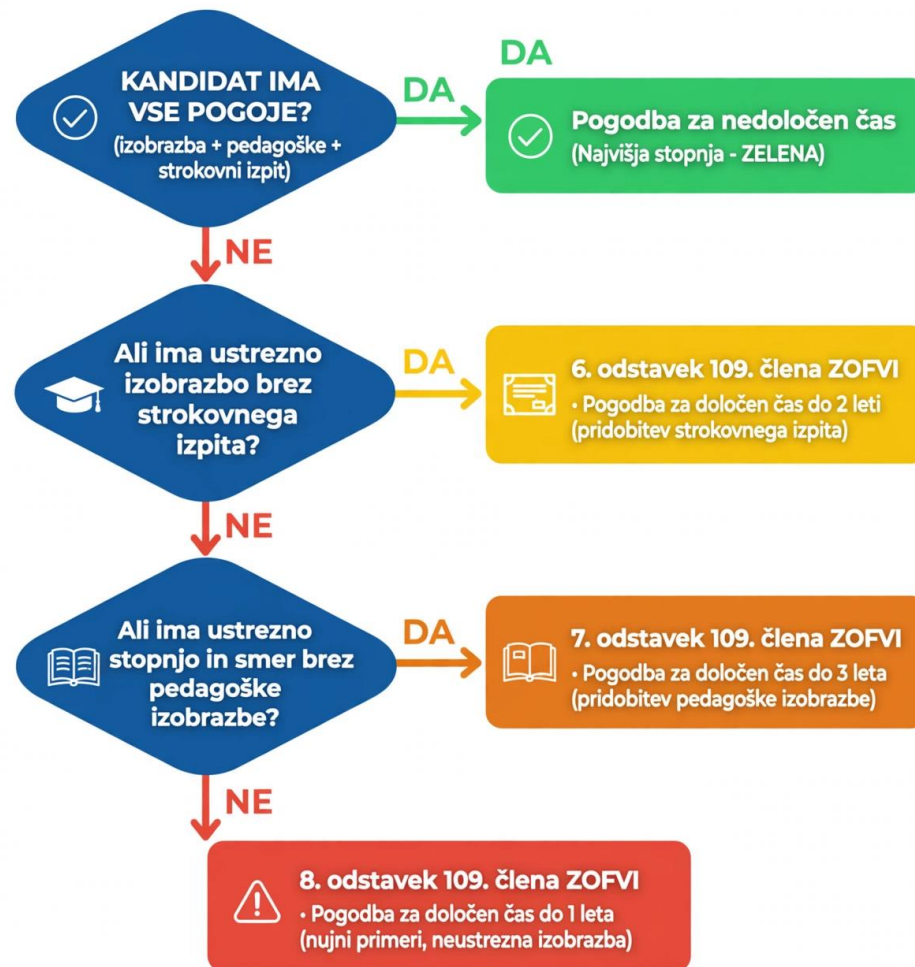
-  Nadomeščanje odsotnega
-  Začasno povečan obseg
-  Projektno delo
-  Sezonsko
-  54. člen ZDR-1

NEDOVOLJENO

-  Trajna potreba
-  Splošna negotovost
-  Poizkus kandidata
-  Prikrivanje rednega razmerja

STOPNJEVITA UPORABA 109. ČLENA ZOFVI

Odločitveno drevo za zaposlovanje strokovnih delavcev v vrtcu



NOTRANJA PROŽNOST

**Ob neuspešnem
razpisu**

KRAJŠI DELOVNI ČAS – 20 KORAKOV

Postopek ponudbe delnega delovnega časa kandidatu v 20 korakih

PRIPRAVA IN ANALIZA

-  Določitev nalog delovnega mesta
-  Tedenski/dnevni razpored dela
-  Vpliv na normative
-  Vpliv na sočasnost v oddelku
-  Finančni izračun (plača, prispevki)

OBJAVA IN USKLADITEV

-  Zagotovitev preostalega obsega dela
-  Preverba skladnosti z objavo delovnega mesta
-  Po potrebi nova objava
-  Uskladitev s kandidatom
-  Prostovoljen dogovor

POGODBA IN ORGANIZACIJA

-  Pisna ponudba in pogodba o zaposlitvi
-  Pri več delodajalcih: pisni sporazum
-  Določitev razporeditve delovnega časa
-  Evidenca delovnega časa
-  Obveščanje in organizacija tima

SPREMLJANJE IN ZAKLJUČEK

-  Spremljanje izvajanja
-  Evalvacija obremenitve
-  Prilagoditve po potrebi
-  Dokumentiranje
-  Zaključek in poročilo



OPOZORILO: Oznaka B — prostovoljen dogovor
Ravnatelj ne more enostransko odrediti krajšega delovnega časa.

ZAPOSLOITEV PO DELEŽIH – PRAVILEN IZRAČUN

Delavnica za ravnatelje vrtcev • Praktični priročnik za pravilen izračun deležev zaposlitve delovnega mesta



1. DEFINICIJA

Delovno mesto v deležu je sistemizirano delovno mesto z obsegom manjšim od polnega.

Delež mora izhajati iz konkretnega normativa ali posebej odobrene potrebe nad normativom in biti vključen v akt o sistemizaciji.



2. ŠEST KATEGORIJ ZA RAZLIKOVANJE



normativno izračunani delež
izračun po normativu predšolske vzgoje



veljavni sistemizirani delež
zabeležen v aktu o sistemizaciji



pogodbeno zasedeni delež
dejansko pogodbeno dogovorjen



dejansko opravljeni obseg
dejansko opravljeno v praksi



nezasedeni delež
razlika med sistemizacijo in zasedenostjo



dodatni delež nad normativom
odobren nad normativom



3. PRIMER — IZPOSTAVLJENO



sistemizirano 0,75 čistilca



pogodbeno zasedeno 0,50 → 0,25 je nezaseden delež



4. KLJUČNO OPOZORILO

sistemizirani delež NI isto kot individualni krajši delovni čas – delež izraža organizacijsko potrebo vrtca, krajši delovni čas pa pogodbeni pogoji delavca.



5. KAJ RAVNATELJ NAREDI

- ✓ pregled in pravilen izračun deležev
- ✓ primerjava: normativ vs sistemizacija vs zasedenost
- ✓ ugotovitev nezasedenih deležev



6. PRAVNA PODLAGA

12. in 20. člen Pravilnika o normativih za opravljanje dejavnosti predšolske vzgoje • 108. člen ZOFVI



7. POGOJ / OMEJITEV

delež vezan na veljavni akt o sistemizaciji; sprememba sistemizacije sama ne spremeni pogodbe o zaposlitvi



8. IZVEDLJIVOST



pregled in pravilen izračun izvede ravnatelj sam

DOPOLNILNO DELO NE SME POSTATI PLAČNI OBVOD

Vsebinski povzetek gradiva • UKREPI ZA RAVNATELJE VRTCEV

SUBSIDIARNOST — VRSTNI RED



KAJ RAVNATELJ NAREDI

- ✓ **ugotovi DEJANSKO POTREBO**
ni instrument za zvišanje plače
- ✓ **preveri SUBSIDIARNOST**
nova zaposlitev → 124.člen → dopolnilno delo
- ✓ **sklene SAMOSTOJNO POGODBO**
za krajši delovni čas, ne aneks/ne dodatek



PРАВNA PODLAGA

- ✓ **109.c člen ZOFVI**
zaposlenemu za polni delovni čas
- ✓ **do 20% delovnega časa**
dodatno delo pri istem zavodu
- ✓ **določen čas max 1 leto**
omejena veljavnost pogodbe



POGOJ / OMEJITEV

- ✓ **dejanska potreba**
jasno opredeljen razlog
- ✓ **vsebinska določitev dela**
natančen opis nalog
- ✓ **evidentiranje & dejansko opravljeno delo**
redno beleženje
- ✓ **omejitve del. časa in počitkov**
delovni čas, počitek, varnost in zdravje



IZVEDLJIVOST

D / ! — zahtevno, izjemno, pravno občutljivo

- ! **ni plačni obvod**
ne za zvišanje plače
- ! **ne aneks / ne dodatek**
potrebna samostojna pogodba
- ! **preveriti kumulacijo obremenitev**
skupni delovni čas in obremenitve
- ! **varnost & zdravje pri delu**
upoštevanje predpisov

PREPOVEDI: CIVILNE POGODBE IN ZUNANJE STORITVE

Informativna vsebina za delavnico ravnateljev vrtcev v Sloveniji



1. PREPOVED:

Delo z elementi delovnega razmerja opravljati po podjemni ali avtorski pogodbi

Opis: Ko gre za osebno, nepretrgano delo pod navodili, v organiziranem delovnem procesu vrtca, za plačilo, ne sme biti civilna pogodba. To je prikrito delovno razmerje.



2. PREPOVED:

Zunanje izvajanje brez predhodne izrabe možnosti za zaposlitev

Opis: Vrtec ne sme oddati dela zunanjemu izvajalcu, če ni najprej izkoristil možnosti za zaposlitev, razporeditev, nadomeščanje znotraj sistema. (22. člen Pravilnika o normativih in kadrovskih pogojih)



3. PREPOVED:

Zunanja storitev kot prikrito osebno delo pod navodili ravnatelja

Opis: Zunanji s.p. ali podjetje, ki dela po urniku vrtca, pod neposrednimi navodili ravnatelja, z orodji vrtca in v prostorih vrtca = nedovoljeno. Gre za ekonomsko odvisnost in nadzor.



PRAVNE PODLAGE:

- ZDR-1 (13. člen)
- ZOFVI
- Kolektivna pogodba KPVIZ
- ZVrt
- Pravilnik o normativih in kadrovskih pogojih za opravljanje dejavnosti predšolske vzgoje (22. člen)



POSLEDICE:

- Inšpekcijski nadzor
- Ničnost pogodb
- Prekrškovna odgovornost
- Odškodninska odgovornost

IZJEME



FINANCIRANJE KADRA IZ LASTNIH PRIHODKOV ZAHTEVA PREVIDNOST



1. UVODNO POJASNILO

Predlog financiranja dodatnega zaposlenega iz presežka tržne dejavnosti ni splošno neomejeno pooblastilo ravnatelja.



2. KAJ RAVNATELJ MORA PREVERITI

- ✓ ali je dejavnost določena v ustanovitvenem aktu
- ✓ ali so prihodki/odhodki javne službe in tržne dejavnosti ločeni
- ✓ kako je urejena uporaba presežka
- ✓ ali je delovno mesto sistemizirano
- ✓ ali je zagotovljeno soglasje ustanovitelja



3. POSEBEJ TVEGANO

zaposleni formalno dela za tržno dejavnost, dejansko pa pretežno opravlja redne naloge javne službe.



4. PRAVILO ZA VSAKO DEJAVNOST

Za vsako dejavnost jasno: obseg dela, vir financiranja, način evidentiranja.



5. PRAVNA DILEMA

Brez pregleda ustanovitvenega akta, finančnega načrta, sklepa o uporabi presežka in pravil ustanovitelja ravnatelju ni mogoče zagotoviti samostojnega financiranja dodatnega strokovnega delovnega mesta iz lastnih prihodkov.



6. OZNAKA IZVEDLJIVOSTI

Posebna pozornost potrebna – preveriti vse zakonske pogoje



ZAPOSLOITEV NAD NORMATIVI – OBRAZLOŽEN PREDLOG USTANOVITELJU

Delavnica za ravnatelje vrtcev • Praktični napotki za predlog dodatne zaposlitve nad normativi



1) Kaj ravnatelj naredi:

- Če normativna sistemizacija ne zadošča dejanskim kadrovskim, organizacijskim ali strokovnim potrebam vrtca
- Ravnatelj lahko ustanovitelju predloži obrazložen predlog
- Za sistemizacijo in financiranje dodatnega delovnega mesta ali dodatnega deleža nad normativom



2) Pravna podlaga:

- 108. člen ZOFVI – sistemizacijo določi ravnatelj v soglasju z ustanoviteljem
- 38. člen Pravilnika o normativih – občina LAHKO odobri ugodnejšo sistemizacijo (možnost, ne dolžnost)
- 28. člen ZVrt – financiranje



3) Vsebina predloga:

- Naziv in šifra delovnega mesta
- Predlagani dodatni delež
- Predvideno obdobje
- Konkretna naloga
- Organizacijski in strokovni učinki
- Posledice neodobritve
- Finančna ocena: plača, dodatki, prispevki, povračila



KLJUČNO OPOZORILO

Dodatnega delovnega mesta NI dovoljeno financirati iz veljavne cene programa – vir določi občina.



OPOZORILO

Splošna navedba "kadrovska obremenjenost" ne zadošča – potrebne so konkretne preverljive potrebe: več lokacij, daljši poslovni čas, varnost otrok, posebne potrebe.



4) POGOJ / OMEJITEV

Ravnatelj lahko predlaga in strokovno utemelji, ne more pa občini naložiti odobritve.



Oznaka izvedljivosti:

C – odvisno od soglasja ustanovitelja in proračunskih sredstev

DOKVALIFIKACIJE

PRIJAVA ZAPOSLENIH NA SUBVENCIONIRANE PROGRAME



KAJ RAVNATELJ NAREDI:

- Ravnatelj preveri odprte razpise za subvencioniranje šolnin
- zaposlenim zagotovi organizacijsko podporo pri prijavi



PRAVNA PODLAGA:

- razpisi ministrstva
- KPVIZ
- ZOFVI



POGOJ / OMEJITEV:

- Financiranje in pravice iz izobraževanja so odvisni od razpisa
- ter morebitne pogodbe o izobraževanju



MOŽNOSTI:

- vključujejo tudi brezplačne programe usposabljanja
(npr. iz varnosti in zdravja pri delu, prve pomoči)

PODATKI

560

v šolskem letu 2025/26
subvencioniranih šolnin zaposlenim
v vzgoji in izobraževanju

(samo 6 za študij predšolske vzgoje)

900

za 2026/27
predvidenih

IZVEDLJIVOST:



izvedljivo z
organizacijsko
podporo

KLJUČNA OPOZORILA:

- ⚠ spremljaj razpise pravočasno;
- ⚠ uredi pogodbo o izobraževanju;
- ⚠ preveri pogoje posameznega razpisa.

NAČRT DOKVALIFIKACIJE OBSTOJEČIH ZAPOSLENIH



KAJ RAVNATELJ NAREDI

- Evidentira zaposlene, ki želijo pridobiti višjo ali manjkajočo kvalifikacijo.
- Pripravi časovni načrt izobraževanja (spodbuda, uskladitev, spremljanje).



PРАВNA PODLAGA

- Določbe ZOFVI o strokovnih delavcih.
- Določbe KPVIZ o izobraževanju.



KLJUČNA OPOZORILA

- **Dokvalifikacija NE pomeni** avtomatičnega zasedanja drugega delovnega mesta pred pridobitvijo pogojev.
- **Izobraževanje v teku NE daje** pravice do opravljanja dela brez izpolnjenih pogojev.



PODATKI + IZVEDLJIVOST

2025/26:
subvencioniranih
560 šolnin
od tega samo **6**
za predšolsko vzgojo.

2026/27:
predvidenih
900 šolnin



Oznaka
izvedljivosti

ALTERNATIVNI IN DOLGOROČNI UKREPI

**Sodelovanje med
zavodi**

SKUPNA REGIONALNA BAZA POTREB

Delavnica za ravnatelje vrtcev • Praktični okvir za sodelovanje



1. POBUDA RAVNATELJA:

povezovanje kadrovskih potreb več vrtcev v regiji v skupno bazo – popis delnih in nezasedenih potreb po profilih, deležih in obdobjih.



2. NAMEN:

podlaga za skupne službe, dopolnjevanje zaposlitev pri več vrtcih, skupni razpisi in učinkovitejše iskanje kandidatov.



3. KAJ RAVNATELJ NAREDI:

začne pogovor z drugimi vrtci oziroma občino, pripravi analizo potreb (potrebe posameznega vrtca, okvirne potrebe sosednjih vrtcev, skupni možni obseg, lokacije, kvalifikacije).



4. PRAVNA PODLAGA / POJASNILO:

Baza je organizacijski pripomoček, ne pravna podlaga za zaposlitev — vsaka zaposlitev še vedno zahteva sistemizacijo, pogodbo in financiranje.



5. POGOJ / OMEJITEV:

varstvo osebnih podatkov pri izmenjavi podatkov.



6. IZVEDLJIVOST:

oznaka C — potrebno sodelovanje zavodov oziroma ustanovitelja



7. KLJUČNA OPOZORILA:

- ločiti bazo od pravne podlage
- uskladiti z občino
- zaščititi osebne podatke

IZVEDLJIVOST: C

Potrebuje sodelovanje zavodov / ustanovitelja



OPOMBA: Vsi postopki morajo upoštevati GDPR in lokalne predpise

POBUDA ZA SKUPNO RAČUNOVODSKO-ADMINISTRATIVNO SLUŽBO - 22 KORAKOV



PРАВНА PODLAGA

1. odstavek 22. člena Pravilnika o normativih – več vrtcev ali občina v okviru občinske uprave lahko ustanovi skupno službo za strokovne, računovodsko-administrativne in tehnične naloge.



DOLOČITI JE TREBA

- ✓ organizacijski nosilec
- ✓ delodajalec
- ✓ vodenje
- ✓ strokovna odgovornost
- ✓ obdelava podatkov
- ✓ pravila sodelovanja



KLJUČNA OPOZORILA

- ❗ NI za vzgojitelje in pomočnike vzgojiteljev – zanje druge možnosti
- ❗ jasno razdeliti pristojnosti in odgovornost za obdelavo podatkov
- ❗ določitev delodajalca in financiranje



IZVEDLJIVOST: C

Ocenjena izvedljivost: stopnja C – zahteva medinstitucionalni dogovor ter usklajen proračun



KAJ RAVNATELJ NAREDI – 22 KORAKOV



22 korakov = postopen proces: od analize do vzpostavitve trajne skupne službe | Cilj: učinkovitejša administracija, jasne odgovornosti, skladnost z zakonodajo

PREDLOG NOVEGA UKREPA – KADROVSKA ABSORPCIJSKA MEJA

vnaprej določen prag, do katerega lahko vrtec kadrovske vrzeli še zakonito in varno obvladuje z notranjo organizacijo dela.

Ko je prag presežen, se avtomatično aktivirajo ukrepi.



Ključno sporočilo: Vrtec kadrovskih vrzeli ne sme neomejeno prenašati na obstoječe zaposlene.

SEDANJA PRAKSA



nadomeščanje



spremembe razporeda



dodatne ure



zmanjševanje rezerv



premikanje med enotami



veriženje začasnih pogodb



zmanjševanje časa za pripravo in dokumentacijo



stalno obremenjevanje istih



Opomba: vsak ukrep je lahko zakonit, seštevek postane trajno nevzdržen.



KAKO DELUJE



1. nezasedeni deleži



2. število in trajanje odsotnosti



3. nadure in spremembe razporeda



4. spoštovanje dnevnega in tedenskega počitka



5. število začasnih/izjemnih rešitev



6. delež zaposlenih brez vseh pogojev

KADROVSKI SEMAFOR

ZELENO:

- ✓ normativi in sočasnost zagotovljeni
- ✓ kratkotrajna nadomeščanja
- ✓ počitki zagotovljeni
- ✓ varnost ni ogrožena

ORANŽNO:

ponavljajoča se tveganja – ista oseba pogosto nadomešča • naraščajo nadure • začasna rešitev traja predolgo • nezaseden delež se ponavlja več mesecev



AKCIJA: ravnatelj pripravi pisni korekcijski načrt (problem, ukrep, odgovoren, rok, ponovna presoja).



KLJUČNA NOVOST: PREPOVED NADALJNJE ABSORPCIJE po rdečem pragu



ne sme se več avtomatično odrediti novih nadur istim zaposlenim



spreminjati razporeda



veržno podaljševati začasnih rešitev



zmanjševati časa za druga opravila premikati istih zaposlenih



odlašati z obvestilom ustanovitelju



prikrivati trajne potrebe z začasnimi instituti

RDEČE:

meja notranje absorpcije – nevarnost kršitve normativov/sočasnosti • niso zagotovljeni počitki • nedopustno dolgi delovni • začasna rešitev pokriva trajno potrebo civilno/študentsko delo se približuje delovnemu razmerju • ogrožena varnost/zakonitost



SAMODEJNO: krizni kadrovski protokol, obvestilo ustanovitelju, presoja sistemizacije, zaposlitveni postopek, presoja dodatnega mesta nad normativom, preveritev sodelovanja z drugimi vrtci, časovno omejen načrt odprave.



Pravna podlaga:

ravnateljeva pristojnost po ZOFVI • normativi kot podlaga za sistemizacijo • ZDR-1 delovni čas in počitki • evidence delovnega časa • varnost in zdravje pri delu • kolektivna pogodba • finančni načrt



Dodatno & Izvedljivost:

- Ne spreminja normativov, temveč pokaže kdaj jih vrtec ne more več varno zagovljati.
- Izvirnost: merljiv prag preobremenitve, avtomatično stopnjevanje ukrepov, obvezno ponovno presojo, povezava evidenc dela s kadrovskim načrtovanjem.
- Izvedljivost: notranja organizacijska varovalka – sprejme jo vrtec v kadrovskem načrtu ali kriznem protokolu brez čakanja na spremembo zakonodaje.

**SREDA ZJUTRAJ, URA JE
6:15**

**ISTI PRIMER, ZDAJ PRAVNO
REŠEVANJE**

3 poteze takoj

2 potezi v 30 dneh

1 sistemski ukrep v 6 mesecih

1 stvar, ki je ne boste naredili

Kadrovski semafor za naš primer

ZELENO	ORANŽNO	RDEČE
Sistemizirano	Manjkajoči pogoji / izjema	»Vsi tako delajo«
Sredstva zagotovljena	Začasna rešitev	Študent kot nadomestilo brez podlage
Pogoji izpolnjeni	Posebna situacija	Civilna pogodba za prikrito delovno razmerje
Pravilen postopek	Potrebna preveritev	Trajna potreba kot začasna
Dokumentirano	Kratka utemeljitev	Odločitev brez

MODELNI ODGOVORI ZA VODENJE RAZPRAVE

Spodnji odgovori niso univerzalna rešitev. Uporabite jih kot kriterij za usmerjanje poročanja skupin.



TRI POTEZE TAKOJ



aktivirati krizni protokol in preveriti dejansko prisotnost, razpoložljivost ter usposobljenost zaposlenih;



preveriti možnosti zakonite notranje organizacije ob spoštovanju normativov, sočasnosti, pogodb, delovnega časa in varnosti;



DVE POTEZI V 30 DNEH



izdelati zapisnik neuspešnega razpisa, ponovno ali širše objaviti prosto delovno mesto in dokumentirati presojo kandidatov;



pregledati pogodbo, ki poteče, trajnost potrebe in konkretni razlog za morebitno nadaljnjo pogodbo za določen čas oziroma možnost zaposlitve za nedoločen čas.



EN SISTEMSKI UKREP V ŠESTIH MESECIH



uvesti mesečni kadrovske pregled z registrom kritičnih mest, roki, odgovornimi osebami, načrtom nadomeščanja in spremljanjem začasnih rešitev.



ENA STVAR, KI JE NE NAREDIMO



ne dovolimo začetka dela brez ustrezne pogodbe in prijave ter ne uporabimo



študentske ali civilne pogodbe kot kot prikrita nadomestila za redno strokovno delo.



Opomba:

Model služi kot usmeritev za vodje in koordinatorje — vse ukrepe prilagodite veljavnim predpisom, interni politiki in tveganjem v konkretni organizaciji.

Od krize do rešitve

IJZ III

Zaključek