

Inkluzivno študijsko okolje

Srečanje ravnateljev in direktorjev VSŠ

Golte, 6. 6. 2025



Pregled našega druženja

9.00 – 10.35

Uvod: Zakaj inkluzivno okolje ni le dostopnost?

Raznolikost v sodobnem študijskem okolju

Vloga vodstva v gradnji inkluzivne kulture

Aktivna participacija in sooblikovanje prostora

Skupinske vaje: Premislek o pogojih za inkluzijo v študijskem okolju

10.35–10.45

Zaključek in skupna refleksija



Pregled našega druženja

9.00 – 10.35

Uvod: Zakaj inkluzivno okolje ni le dostopnost?
Raznolikost v sodobnem študijskem okolju
Vloga vodstva v gradnji inkluzivne kulture
Aktivna participacija in sooblikovanje prostora

Skupinske vaje: Premislek o pogojih za inkluzijo v študijskem okolju

10.35–10.45

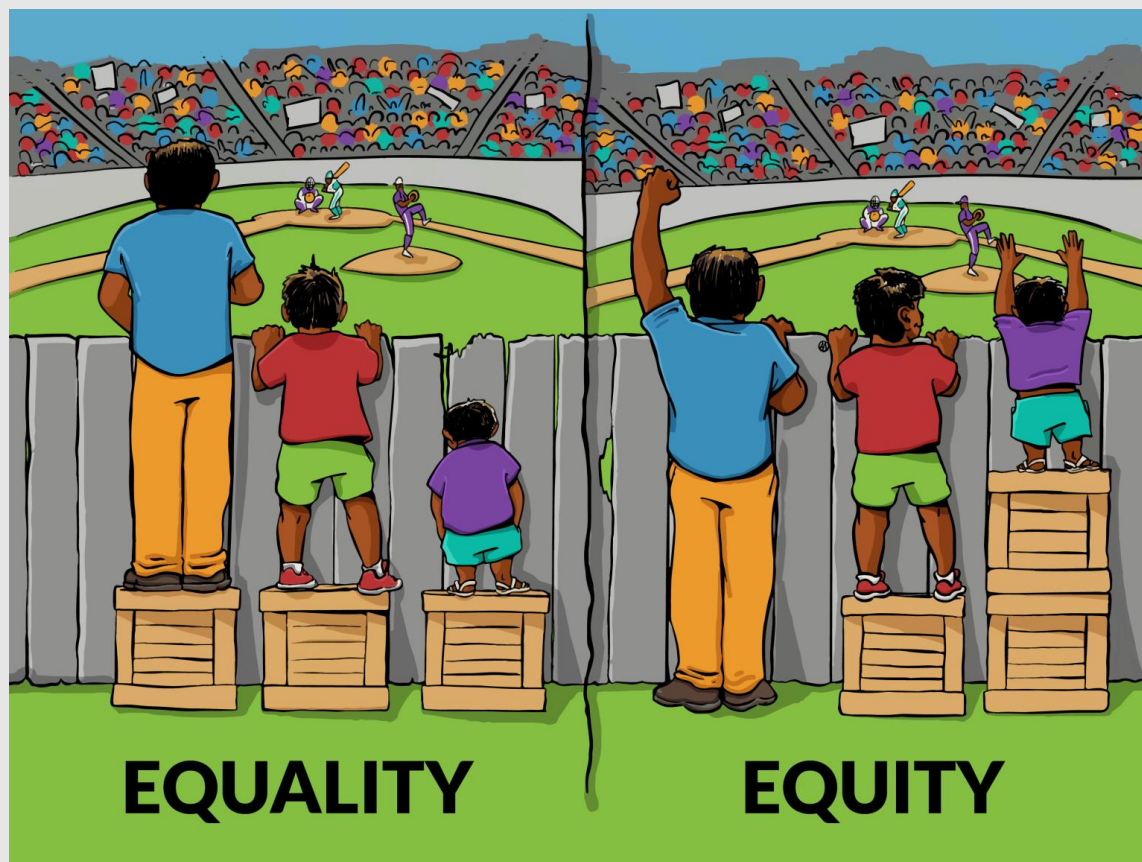
Zaključek in skupna refleksija

Namen našega druženja danes:

Vabim vas, da skupaj razmislimo o pogojih za inkluzivno študijsko okolje, ki ni le vprašanje dostopnosti, temveč kulture, odnosa in vizije, katere glavni nosilci smo mi sami.



Zakaj inkluzivno okolje ni le dostopnost?

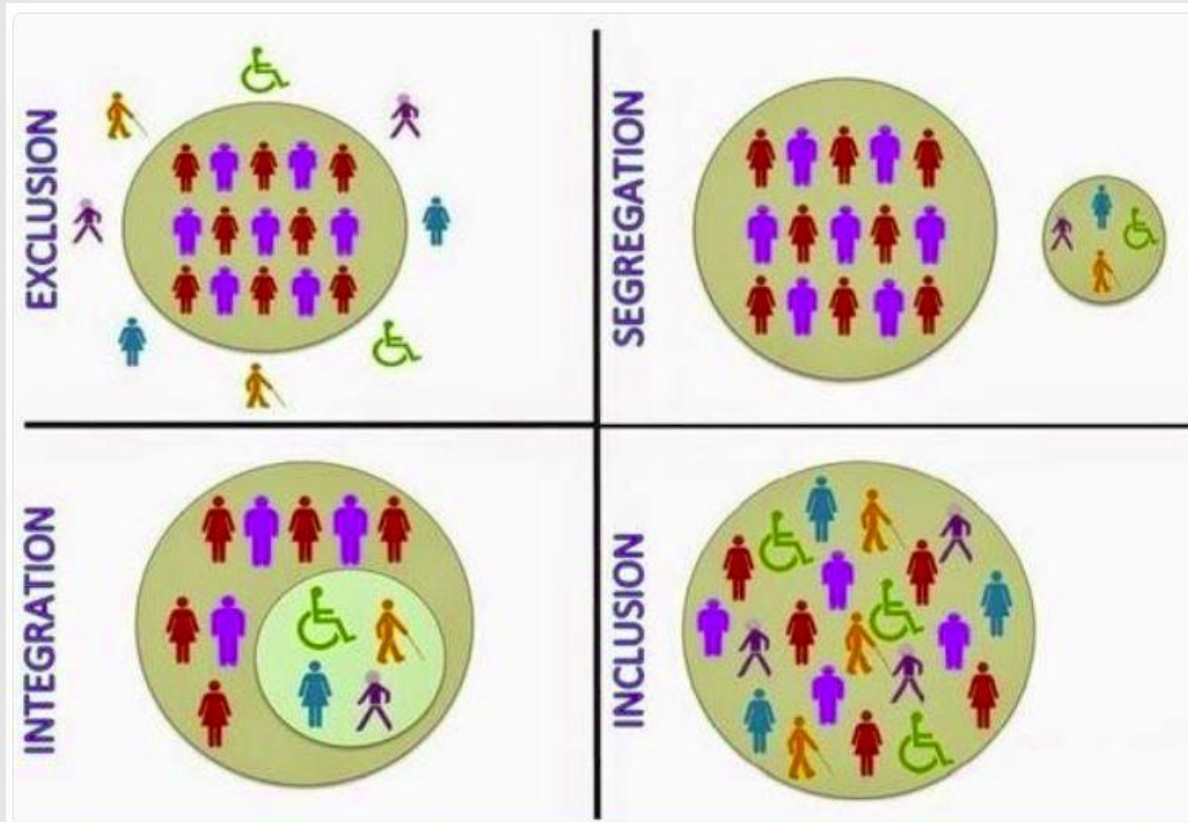


Enakost in pravičnost v izobraževanju.

Zakaj je pomembno?:
Inkluzija ni samo fizična prisotnost, ampak tudi emocionalna in kognitivna vključenost v proces.



Od integracije do inkluzije



Integracija pomeni otrokovo prilagoditev okoliščinam določene ustanove.

V procesu **inkluzije** pa se poleg otrokovega prilagajanja mora prilagoditi tudi okolje.

Ravno v takem okolju se tako manj posvetimo zgolj otrokovim izzivom in veliko bolj vsem **možnostim**, s katerimi ugotovimo otrokove potrebe ter zagotovimo njegovo najboljšo vključenost in uspešnost.



Raznolikost v sodobnem študijskem okolju

Sodobna izobraževalna okolja se spreminjajo – v njih najdemo vse večjo pestrost študentov in študentk, kar zahteva nov pogled na vodenje in didaktične pristope. Ključno je, da raznolikost ni "**težava**", ki jo moramo obvladati", temveč **potencial**, ki ga lahko izkoristimo – a le, če ustvarimo okolje varnosti, pripadnosti in odzivnosti.



<https://jamesgmartin.center>



Raznolikost v sodobnem študijskem okolju

Ključne oblike raznolikosti, ki jih srečujemo:

- **Sociokulturna raznolikost:** študenti iz različnih kulturnih okolij, pogosto z drugim prvim jezikom.
- **Različne učne zmožnosti in stili:** študenti z motnjami pozornosti, disleksijo, avtizmom ali drugimi nevrodivergencami.
- **Življenjske okoliščine:** odrasli študenti, ki hkrati delajo, skrbijo za družino ali prihajajo iz prikrajšanih okolij.
- **Psihosocialna raznolikost:** vpliv stresa, anksioznosti, duševnega zdravja na sodelovanje in uspešnost.
- **Različna predznanja in dostopi do virov:** digitalna neenakost, razlike v predhodnem izobraževanju.



Raznolikost v sodobnem študijskem okolju

Ključne oblike raznolikosti, ki jih srečujemo - v akciji:



Raznolikost v sodobnem študijskem okolju

Vodje šol si morajo zastavljati ključna vprašanja:

- Ali naša organizacijska kultura prepozna vse te raznolikosti?
- Ali imamo mehanizme, ki omogočajo, da se študenti počutijo varne in sprejete?
- Kako se naše strukture (urniki, ocenjevanje, komunikacija) prilagajajo realnosti **današnjih študentov**?
- Kateri študenti se najtežje znajdejo v administraciji, komunikaciji, izpitih? Kako lahko to presežemo?
- Ali naš pedagoški jezik ustreza raznolikim slušateljem?
- Katere skupine imajo nižje rezultate/težje prehajajo? Kako si to pojasnujemo/rešujemo?
- Imamo policy/strukture kje zapisane? Kako pogosto to delimo z našimi zaposlenimi? Imamo akcijski načrt, ki ga sistematično spremljamo in se nanj odzivamo?



Vloga vodstva v gradnji inkluzivne kulture

Vključujoča kultura se ne zgodi sama od sebe, ampak jo ustvarjajo vsakodnevne odločitve vodstva.



<https://michiganvirtual.org>

Vključujoča šola ali študijsko okolje ne nastane le s pravili ali strategijami – temveč s kulturo. Kultura pa je odsev tega, kako vodimo, kako se odločamo, komuniciramo, sporočamo **vrednote**.

Vodstvo ima ključno vlogo: *ni dovolj, da inkluzijo omogoča – vodja jo mora živeti, postavljati kot normo in s tem oblikovati organizacijsko tkivo.*



Vloga vodstva v gradnji inkluzivne kulture

Vodstvo kot nosilec vrednot: kako vodimo, kako poslušamo, kako (ne)reagiramo:

1. Vodja kot oblikovalec kulture

Vodja ni le koordinator procesov, temveč **nosilec vrednot in standardov**, ki jih drugi posnemajo. V vsakdanjih interakcijah, odzivih na odklone, v jeziku in načinu razmišljanja oblikuje klimo, ki jo sodelavci ponotranjijo.

- Vodje niso zgolj upravljavci sprememb, ampak morajo "**graditi socialni kapital**", da bi organizacija lahko vključevala vse.



Vloga vodstva v gradnji inkluzivne kulture

Vodstvo kot nosilec vrednot: kako vodimo, kako poslušamo, kako (ne)reagiramo:

2. Mikroadločitve, ki gradijo ali rušijo pripadnost

Vsakodnevne odločitve – kako poteka sestanek, komu damo besedo, kaj se dogaja s povratnimi informacijami študentov, koga povabimo v razvojno skupino – so **mikrodejanja moči**, ki ustvarjajo občutek vključevanja ali izključevanja.

3. (Ne)vidna pravila

V vsaki organizaciji obstajajo "uradna pravila" in t.i. "kultura med vrsticami" – ta pa pogosto izključuje tiste, ki niso v jedrni skupini (jezikovni outsiderji, odrasli študenti, nevrodivergentni posamezniki).



Vloga vodstva v gradnji inkluzivne kulture

Vodstvo kot nosilec vrednot: kako vodimo, kako poslušamo, kako (ne)reagiramo:

4. Vodenje kot reflektivna praksa

Inkluzivno vodstvo pomeni **stalno refleksijo**:

- Kdo v naši šoli ima moč oblikovanja?
- Kdo ni vključen in zakaj?
- Katera pravila ustvarjajo ovire za raznoliko skupino študentov?
- Vodja je tisti, ki pogumno odpira ta vprašanja, omogoča diskusijo, ustvarja prostore dialoga – in tudi priznava, ko nekaj ne deluje.



Vloga vodstva v gradnji inkluzivne kulture

Aktivnost: Parni pogovor

- Kje v našem okolju že gradimo kulturo pripadnosti?
- Katere prakse imamo/kaj je naša politika glede inkluzivnega študijskega okolja? Je zapisana in znana vsem?
- Imamo kakšna nevidna pravila naše ustanove, ki morebiti izključujejo?
- Kdaj sem kot ravnatelj/ica nazadnje sam uvedel/a spremembo, ker sem zaznal/a izključenost?
- Kako se na naši šoli kažejo vrednote pripadnosti?
- Kako redno in sistematično z ekipo premišljujemo: *“Kdo je pred nami? Kdo je zadaj?”*
- Kako usmerjamo zaposlene in opazimo njihova mikro dejanja, ki gradijo inkluzijo?
- Kdaj in kako študenti in zaposleni vedo, da so pomembni?



Vloga vodstva v gradnji inkluzivne kulture

Primeri iz prakse

Primer A: Vodja šole, kjer je več kot 60 % študentov tujcev, je opazil, da se pri vsakem sestanku pojavljajo isti trije predlogi, vedno iz enakih ust. Skupaj z ekipo so uvedli rotacijsko moderiranje sestankov in oblikovali pravilo, da se prvi del vedno začne z glasom študenta ali sodelavca, ki ni v vodstveni vlogi. To je sčasoma spremenilo dinamiko celotne ustanove.

Primer B: Direktorica višje šole uvede vsakomesečne reflektivne pogovore z učitelji in študenti o tem, kateri postopki bi lahko bili bolj vključujoči in pravični. Njihovi predlogi postanejo osnova za pilotne spremembe. Tako oblikuje **skupno kulturo učenja, ne le poučevanja.**



Aktivna participacija in sooblikovanje prostora

Kako študente aktivno vključujemo v oblikovanje izobraževalnega procesa?



<https://omhra.ca>



Aktivna participacija in sooblikovanje prostora

Kako študente aktivno vključujemo v oblikovanje izobraževalnega procesa?



<https://omhra.ca>


Aktivna participacija študentov (in zaposlenih!) pomeni več kot le sodelovanje pri vsebinah – pomeni soustvarjanje pogojev, metod in kulture izobraževanja.

Gre za **prenos moči** – od izključno učiteljskega vodenja k skupnemu oblikovanju učenja.



Aktivna participacija in sooblikovanje prostora

Za raznolike skupine študentov (jezikovno različne, nevrodivergentne, odrasle, iz različnih socio-ekonomskih okolij) participacija pomeni, da:



Njihova izkušnja ni obrobna, ampak postane **del strukture izobraževanja.**

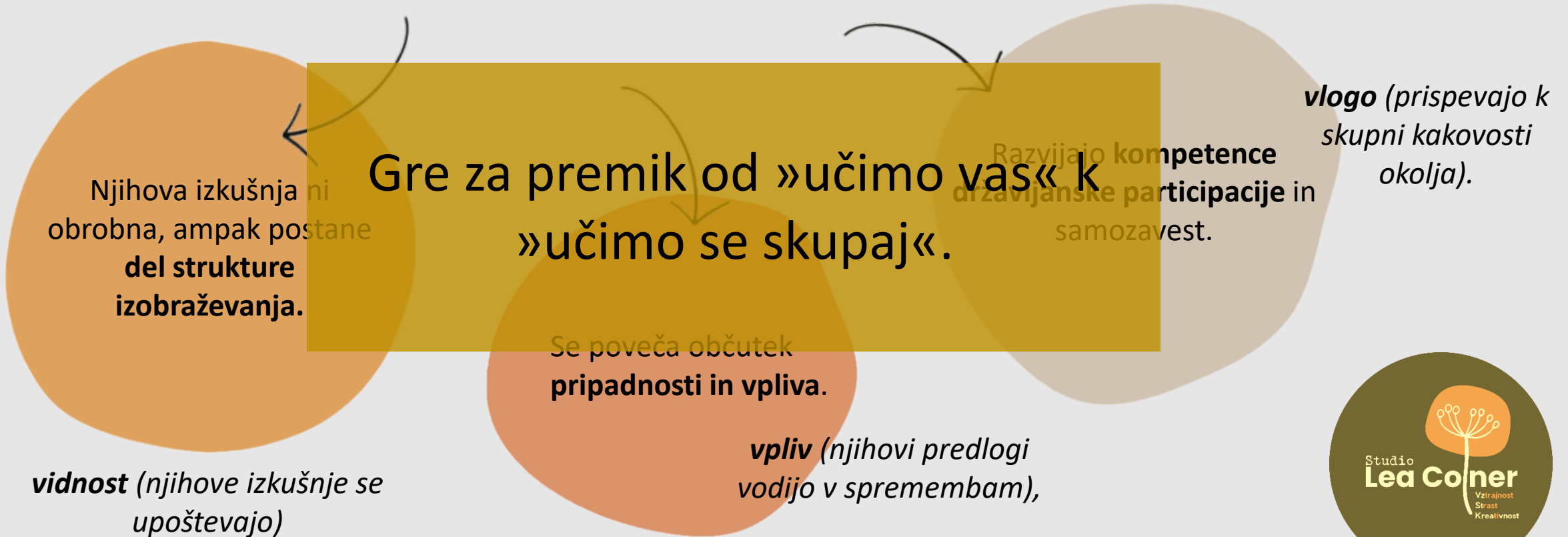
Se poveča občutek **pripadnosti in vpliva.**

Razvijajo **kompetence državljske participacije** in samozavest.



Aktivna participacija in sooblikovanje prostora

Za raznolike skupine študentov (jezikovno različne, nevrodivergentne, odrasle, iz različnih socio-ekonomskih okolij) participacija pomeni, da:



Aktivna participacija in sooblikovanje prostora

Mehanizmi aktivne participacije:

1. Participatorna evalvacija

Namesto klasičnih anket – soustvarjanje evalvacijskih vprašanj, soudeležba pri interpretaciji rezultatov, sooblikovanje akcijskih načrtov.

Primer: Na višji strokovni šoli v Helsinkih vsako leto izvedejo t. i. »Letni mapping učenja«, kjer študenti vizualno predstavijo, kaj jih je v letu najbolj podprlo in kje so zaznali vrzeli. To potem uporabijo kot osnovo za kolegialne pogovore s profesorji/zaposlenimi.



Aktivna participacija in sooblikovanje prostora

Mehanizmi aktivne participacije:

2. Skupnostni dialog (delavnice, forumi, krogi pogovora)

Uvedba rednih srečanj, kjer se študenti in predavatelji enakopravno srečujejo, izmenjujejo izkušnje in predlagajo izboljšave.

Fielding (2004) govori o »radikalnem partnerstvu«, kjer »mladi niso zgolj sogovorniki, temveč sodelavci pri gradnji institucionalne kulture.«

3. Tutorstvo med študenti

Vzpostavljanje struktur, kjer študenti pomagajo drug drugemu – še posebej za nove, tujce, nevrodivergentne ali odrasle.

Krepi občutek »skupaj zmoremo«, zmanjšuje stigmo pomoči, omogoča nehierarhično učenje.



Aktivna participacija in sooblikovanje prostora

Mehanizmi aktivne participacije:

4. Vključevanje v kurikularni razvoj

V nekatere procese kurikularnih sprememb (predlogi vsebin, evalvacije metod, pilotni predmeti) vključimo študente. Lahko v obliki svetovalnih skupin, fokusnih skupin ali kot člane odborov.

Ko študentom damo strukturirano vlogo v pedagoškem načrtovanju, začnejo razmišljati kot reflektirani praktiki, ne zgolj kot prejemniki znanja.



Aktivna participacija in sooblikovanje prostora

Skupinsko vprašanje (v manjših skupinah):

- Kateri mehanizmi že obstajajo na naši šoli za vključevanje študentov?
- Ali gre le za »posvetovanje« ali za resnično soustvarjanje?
- Kaj bi lahko poskusili do naslednjega semestra, da okrepimo participacijo?
- Kdo oblikuje spremembe – jih vodstvo samo zasnuje ali vključuje skupnost?
- Imamo sistem za povratno informacijo? Je redno uporabljen in odziven?
- So študenti pri nas že kdaj predlagali vsebinske ali procesne spremembe? Kako smo se odzvali?
- Kako bi opisali vlogo študenta pri oblikovanju pouka: poslušalec ali soustvarjalec?
- Kako študenti in zaposleni vedo, da imajo glas? Kje ga lahko uporabljajo?



Aktivna participacija in sooblikovanje prostora



Primera dobre prakse:

- Višja šola, kjer študenti soustvarjajo **letni delovni načrt**
- **Ustanovitev “Študentskega studia”**

Gre za prostovoljno, a institucionalno podprto **skupino študentov različnih letnikov**, ki se redno srečujejo z **mentorico (pedagoginjo)** in pripravijo predloge za izboljšanje študijskega okolja.

Kako je lahko zasnovano:

1. Sestanki na 3–4 tedne (fizično in online)

→ z dnevnim redom in moderacijo študentov.

2. Zbiranje in strukturiranje povratnih informacij od vrstnikov

→ vprašanja, ki jih študenti oblikujejo sami (“Kaj bi izboljšal v predavanjih?”, “Kje si se počutil izgubljenega?”, “Kaj ti pomaga, da se počutiš vključeno?”)

3. Predstavitve predlogov pedagoškemu kolegiju

→ 2× letno formalna predstavitev, kjer so jih učitelji aktivno poslušali in z njimi debatirali.

4. Soustvarjanje konkretnih sprememb

1. prilagoditve vsebin/predlaganih zadev
2. testna izvedba npr. “pouka v dvoje” (učitelj + študent kot sopredstavitelj za določen modul),



Aktivna participacija in sooblikovanje prostora



Primeri dobre prakse:

- Višja šola, kjer študenti soustvarjajo letni delovni načrt

- Ustanovitev študentskega studia

Gre za prostovoljno, a institucionalno podprto skupino študentov različnih letnikov, ki se redno srečujejo z mentorico (pedagoginjo) in pripravijo predloge za izboljšanje študijskega okolja.

Kako je lahko za

1. Sestanki na 3

→ z dnevnim re

2. Zbiranje in st

→ vprašanja, ki

ti pomaga, da se

3. Predstavitve

→ 2x letno form

4. Soustvarjanje konkretnih sprememb

1. prilagoditve vsebin/predlaganih zadev

2. testna izvedba npr. "pouka v dvoje" (učitelj + študent kot sopredstavitelj za določen modul),

Učinki:

- Povečan občutek pripadnosti

- Jasna zaznava, da "nas nekdo posluša in da vplivamo";

- Prvič, da je študentska skupina povabljena kot svetovalni sogovornik pri pripravi sprememb predmetnika;

- Večja reflektivnost tudi med učitelji – začeli so se redno spraševati: "Koga smo vključili? Kdo je ostal ob strani?"

– "Kaj počutiš vključeno?"

– predlogov pedagoškemu kolegiju

– formalna predstavitev, kjer so jih učitelji aktivno poslušali in z njimi debatirali.



“Prvič v dveh letih nisem imela občutka, da sem tu samo zato, da naredim izpite. Ko smo se z mentorico pogovarjali o tem, kako razlagamo stvari v razredu, sem prvič začutila, da sem lahko del rešitve. Tudi učitelji so drugače poslušali.”

Če želimo, da se študenti počutijo vključene, jih moramo nehati spraševati le, kako se počutijo – in jih začeti **vključevati v odločitve**, ki ta občutek ustvarjajo.

Inkluzija se ne meri v politikah, temveč v tem, **kdo ima prostor za oblikovanje procesa.**



Premislek o pogojih za inkluzijo

Namen: Pogled v pogoje, ki jih zavestno/nezavedno ustvarjamo – fizično, kulturno, jezikovno.

- Kaj naša šola "sporoča" študentu ob vstopu (vizualno, jezikovno, vrednostno)?
- Katere vrste pomoči/spremljanja so dostopne (formalno ali neformalno)?
- Katera so najmanj dostopna področja šole (npr. digitalna orodja, komunikacija z osebjem, splošni pogoji)?
- Če bi študente vprašali: *Kaj vas je najbolj oddaljilo in kaj najbolj približalo šoli/študiju?* – kaj bi odgovorili?
- Kakšno vlogo imajo tutorji, mentorji, informatorji pri vas?



Moji naslednji koraki (individualna refleksija)

Namen: Premik od uvida k dejanju – oblikovanje konkretnih, izvedljivih korakov.

- Kaj bom naredil/a jaz osebno do septembra, da povečam občutek vključenosti študentov?
- Kateri obstoječi proces lahko odprem študentom za sooblikovanje?
- Katero refleksijo bom vodil/a z ekipo/zaposlenimi, da preverimo slepe pege?
- Potrebujejo zaposleni več znanja/razvoj kompetenc na tem področju? Na kakšen način jim bom to omogočil/a?
- Katerega zaposlenega bom povabil/a v vlogo soustvarjalca inkluzivnih praks?



NIZKA PEDAGOŠKA USPOSOBLJENOST KADRA

Pomanjkanje
znanj
Pomanjkanje
didaktičnih
Neposredovanje
pristopov.

FIZIČNE OMEJITVE PROSTORA

Prostorska
utesnjenost
Odsotnost prostorov za
uuk
ali prilagojenih učilnic.

NEVRODIVERGENTNI UČENCI

(ADHD, ANTIZEM, DISLEKSIJA, „DOMA SEDEČI UČENCI ...)

nekateri tudi brez
verbalne komunikacije

učenci, ki se ne zmorejo
več vrniti v fizični prostor šole

UČENCI Z VISOKO STOPNJO ODSOTNOSTI

Pomanjkanje
kontinuitete.
stalne učne
Pojavljajoči
vzorci odsotnosti.

UČENCI S PRILAGOJENIM PROGRAMOM V REDNI ŠOLI

sočasno pričakuje učencev
z zelo različnimi učnimi cilji.

vepostavitel sodelovanja
med učitelji in spremljevalci,
svetovalno službo.

JASNO ZAČRTANA VLOGA UČITELJEV IN ŠOLSKE SVETOVALNE SLUŽBE

Sistematično
spremljanje

salutogenetski
pristop

Jasne
rutine,
struktura

poizkušanje,
opolnomočenje,
preplet procesov.

JEZIKOVNA RAZNOLIKOST

Visok % učencev,
katrim učni jezik ni
njihov prvi jezik.

tudi med
zaposlenimi.

VIŠANJE DRUŽBENO-EKONOMSKEGA INDEKSA ŠOLE

Povečana potreba po
kompenzacijskih dejavnostih / vlogi
šole.

Vpliv na učni uspeh,
otrokov možnosti za dosego
ciljev...

ZUNANJA IN NOTRANJA PRIČAKOVANJA

Vloga ravnatelja med zakonodaj
pričakovani in realnostjo šolske
dinamike.

Prisrke po rezultatih vs.
procesno, dolgoročnim delom
z učenci.

NEPRESTANO SPREMLJANJE, SISTEMATIČNO VODENJE IN OZAVEŠČANJE

Sprotno analize

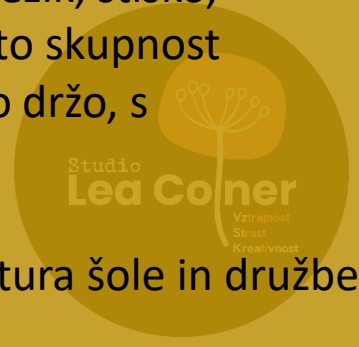
Vključevanje zaposlenih
v refleksijo.

Ko sem prevzela vodenje šole, je imela manj kot tretjina zaposlenih pedagoško izobrazbo. Prostori niso omogočali prilagoditev, otroci so prihajali iz zelo raznolikih okolij – mnogi z jeziki, ki jih nismo govorili, s stiskami, ki jih sprva nismo znali prepoznati. In vendar se je prav v teh izzivih skrivalo ključno vprašanje: *Kaj pomeni ustvarjati šolo, kjer lahko vsakdo zmore – tudi če ne v enaki obliki ali tempu kot drugi?*

Z vztrajnostjo je mogoče doseči tudi tisto, kar se sprva zdi nemogoče. Šolo, ki sem jo vodila, sem predala naprej z ekipo, kjer ima vsak zaposleni ustrezno pedagoško izobrazbo – kar je bil ob začetku le pogumen cilj. Vzpostavili smo podporne strukture, razvijali senzibilnost za neurodivergentnost, prilagajali pouk, podpirali učitelje, gradili mostove s starši in otroki, tudi s tistimi, ki šole dolgo niso zmogli prestopiti. Inkluzivno voditeljstvo pomeni, da znamo videti onkraj učnega načrta – v stisko otroka, v utrujenost učitelja, v slepe pege sistema.

A bistvo ni v številkah ali projektih – temveč v kulturi. V skupni naravnosti, da je vsak učenec/študent – ne glede na jezik, stisko, potrebo ali diagnozo – vreden mesta v skupnosti. In da to skupnost soustvarjamo vsak dan znova: s svojo prisotnostjo, svojo držo, s poslušanjem, z vprašanji.

Inkluzija ni dogodek, ni naloga za enega človeka – je kultura šole in družbe. In ravnatelj je njen tihi, a vztrajni utrip.



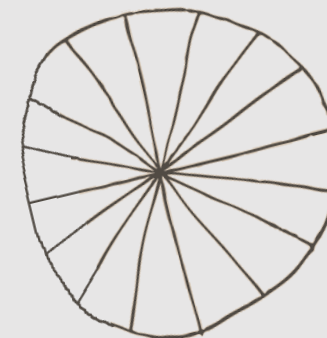


Studio Lea Colner

Vztrajnost, Strast, Kreativnost



studio@leacolner.com



www.leacolner.com



Strokovna pedagoška izobraževanja, svetovanja, hospitacije, seminarji in delavnice za vse stopnje izobraževanja.



Studio Lea Colner / [studioleacolner](#)