



Nove oblike podpore ravnateljem in njihov vpliv na zasnovo *Vodenja*

Tako dobro se še spomnim snovanja revije *Vodenje*, da komaj verjamem, da izhaja že polnih sedem let. Sedem je sicer pravljično število, vendar ni med obletnicami, ki jih zaznamujemo ponavadi, omenjam ga zato, ker bomo delno spremenili zasnovo treh rubrik, kot smo jih zastavili v prvi številki in smo jih vse odtlej ohranjali.

Prva, Pogledi na vodenje, v kateri objavljamo teorije in raziskave s področja vodenja, je od začetka dobro zastopana, zaradi prispevkov v njenem sklopu je revija uvrščena med znanstvene revije pri ARRS. Bolj kot na začetku nam uspeva objavljati prispevke najuglednejših piscev in raziskovalcev iz različnih delov sveta. To *Vodenje v vzgoji in izobraževanju* uvršča ob bok uveljavljenim tujim publikacijam, kar za revijo v neangleškem jeziku ni kar tako. V tretji rubriki, Zanimivosti, predstavljamo ravnatelje na področjih, ki niso vezana na ravnateljevanje, manj uspešni pa smo pri objavi zapisov o ravnateljih v drugih državah.

Z rubriko Izmenjave smo si zadali dva cilja: spodbujati ravnatelje k pisanju prispevkov in jo razširiti v priročnik za podporo ravnateljem. Z letošnjim letom bomo uresničili tudi ta drugi cilj, saj na naši spletni strani nastaja novo tematsko področje, namenjeno podpori ravnateljem, ki ga v veliki meri pripravljamo prav na podlagi izkušenj s to rubriko. S tem delamo konkurenco samim sebi, saj bo podpora ravnateljem močno posegla v revijo, ki v aktualnosti in odzivnosti ne more tekmovali s spletnimi objavami. Rubrike ohranjamo, a jih bomo spremenili in zaradi vsebin, ki jih prenašamo na spletno stran, prilagodili.

Žrtev zaradi »samokonkurence« bo smiselna, če bodo v reviji naši prostor poglobljeni prispevki, spletna stran pa bo ponudila

podporo, ki je v reviji ne moremo zagotoviti. In kaj prinaša nova oblika?

Zamisel, ki smo jo že dolgo snovali, je dobila zagon po dogovorih na mšš in potem, ko smo iz Evropskih strukturnih skladov pridobili sredstva za projekt Vseživljenjsko učenje – usposabljanje za vodenje šol in vrtcev. Program podpore bo zajel področji predpisov in pedagoškega vodenja. Dejavnost ni nova, saj bomo nadgradili tiste oblike podpore, ki jih že izvajamo (tu imamo v mislih na primer strokovna srečanja, enodnevne seminarje, program mentorstva, razvoj ravnateljstva, našo revijo).

Spremembe programa in njegovo širitev pripravljamo v Šoli za ravnatelje, kjer smo zaposlili pravnika s polnim delovnim časom, pri tem pa sodelujemo s koordinacijsko skupino za podporo ravnateljem, ki smo jo oblikovali v programu Razvoj ravnateljstva.

Na pripravljalnem sestanku so bili udeleženci programa Razvoj ravnateljstva enotnega mnenja, da ravnatelji pri opravljanju svojega dela že imajo določeno pomoč in podporo, ki pa nista zadostni, predvsem pa nista celoviti. Ko smo spodbudili razpravo, so ravnatelji ocenili, da bi morala podpora ravnateljem zajemati predvsem:

- sistem posredovanja oz. objavljanja aktualnih informacij s področja dela ravnateljev (sprotne informacije na pravnem področju ter na področju pedagoškega dela);
- seznam obrazcev, potrebnih pri delu šol (ob konferenci, zaključku leta ipd.);
- sestava protokolov za posebne postopke (hospitalizacija, disciplinski postopek ipd.);
- seznam obveznosti po mesecih – rokovnik opravil.

Oblikovali smo koordinacijsko skupino, v kateri so zastopani tudi predstavniki ravnateljev na vseh ravneh izobraževanja, njeni cilji pa so naslednji:

- pripraviti rokovnik za delo ravnateljev;
- pripraviti katalog obrazcev za ravnateljstvo;
- sestaviti vzorce obrazcev ter drugih aktov za ravnateljstvo;
- vzpostaviti sistem za sprotno obveščanje – objavljanje aktualnih informacij s področja dela ravnateljev.

Na svojem prvem sestanku je koordinacijska skupina že oblikovala sistem objavljanja opravil, ki jih morajo ravnatelji opraviti v določenem mesecu. Rokovnik bo poleg postavke o dejavnostih,

ki jih je treba izvesti v določenem mesecu, vseboval še postavke o odgovorni osebi in nosilcu izvedbe, o postopku, roku izvedbe, opombah.

Narejen je rokovnik za avgust, do jesenskih posvetov ravnateljev pa bo pripravljen rokovnik za vse leto. Hkrati nastaja Katalog obrazcev za ravnateljjevanje; z njim bomo predstavili obrazce in druge akte, ki so potrebni za delo šol in vrtcev.

S podporo ne bi radi spodbudili nepotrebnega ali pretiranega osredotočenja na obrazce, zato bomo v Katalogu in Rokovniku jasno označili obvezne dokumente in tiste, ki jih ravnatelj lahko uporabi, če mu bodo pri delu koristili.

Ob podpori, ki bo objavljena na spletni strani šR, načrtujemo še:

- *Individualno vzajemno svetovanje* v okviru programa Razvoj ravnateljjevanja. Projekt bomo razširili na svetovanje posameznim ravnateljem; na prvi ravni ga bodo izvajali ravnatelji, ki sodelujejo v projektu, pri zahtevnejših vprašanjih pa bomo vključevali ustrezne strokovnjake. Del svetovanja bo potekal prek spletne strani, del pa bo predstavljal neposredno pomoč posameznim ravnateljem. S tem bi ohranili tradicionalno uspešno medsebojno kolegialno pomoč med ravnatelji in jo naredili bolj prepoznavno.
- *Svetovanje na ravni organizacije*, podpora na področju ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti – pri uvajanju izboljšav, ki ga v okviru projekta zagotavljanja in ugotavljanja kakovosti ESS načrtujemo za leto 2011. Izvajali ga bodo usposobljeni timi na šolah in v vrtcih, sodelovali pa bodo še usposobljeni zunanji evalvatorji, ravnatelji iz programa Razvoj ravnateljjevanja, predavatelji šR in drugih javnih zavodov ter drugi strokovnjaki.
- *Timsko svetovanje* na šolah, na katerih se pojavljajo večje težave, oblikovanje timov za celostno pomoč, ki jo bo mogoče uvesti v sodelovanju z MŠŠ.

Ob pripravi podpore se zavedamo, da bi bilo treba zagotoviti še druge pogoje, ki so nujni za sistematičen pristop k podpori ravnateljem, in sicer:

- kolikor je mogoče zmanjševati pretirane zahteve na področju upravljanja šol in vrtcev;
- zagotoviti sodelovanje pravnih služb MŠŠ in drugih pristojnih ministrstev, da ne bo prihajalo do različnih razlag predpisov;

- vzpostaviti skupno bazo podatkov (MŠŠ in ŠR), povezanih z najpogosteje postavljenimi vprašanji in odgovori;
- ohraniti tradicijo medsebojne pomoči in vzajemnega svetovanja med ravnatelji;
- proučiti možnosti za zaposlitev poslovnih sekretarjev in računovodij s VII. stopnjo izobrazbe, ki so usposobljeni ravnateljem pomagati pri opravljanju poslovnih nalog;
- povečati odgovornost ravnateljev in zagotoviti, da se svetovanja ne bo osredotočilo na pojasnjevanje temeljnih predpisov, ki so že dolgo uveljavljeni in jih morajo ravnatelji poznati.

Skoraj si ne morem zamisliti, da nove oblike podpore ne bodo upravičile sprememb v rubriki Izmenjave.

Andrej Koren