



---

Šola za ravnatelje  
Župančičeva 6  
1000 Ljubljana  
Slovenija

## POROČILO ZA LETO 1999

LJUBLJANA, 3. FEBRUAR 2000

## **POROČILO ZA LETO 1999**

### **1. Program šole za ravnatelje 1998/99**

V šolskem letu 1998/99 je šolo za ravnatelje obiskovalo 206 slušateljev. Podelili smo 184 potrdil o opravljenem ravnateljskem izpitu. Skupina 18 slušateljev je namreč vpisana v dvoletni program, tako je opravila komaj polovico predmetov. Večina slušateljev je zahteve ravnateljskega izpita opravila v rednih rokih, 1 je obvezne opravil po zaključku šole, štiri obvezne niso opravili.

Slušatelji so bili razporejeni v 10 skupin in sicer:

- 3 skupine slušateljev osnovnih šol, glasbenih šol in vrtcev
- 2 skupini slušateljev srednjih šol in domov
- 5 skupin slušateljev različnih stopenj izobraževanja

6 skupin slušateljev je program opravljalo v času med tednom, 1 ob vikendih v enem letu, 1 ob vikendih v dveh letih, 2 skupini pa v času šolskih počitnic.

V tem šolskem letu je šolo za ravnatelje obiskovalo 96 ravnateljev, 48 pomočnikov in 62 učiteljev, vzgojiteljev, šolskih svetovalnih delavcev.

Slušatelji so opravili 24 dni predavanj, delavnic in vaj, zagovarjali vsak po 6 seminarskih nalog. Kljub velikemu obsegu izpita, so temeljito in vestno opravili obveznosti. Upamo, da so večjo odsotnost iz šol nadomestili z novimi izkušnjami in znanjem, ki so ga pridobili v šR.

V izvedbo smo vključevali več zunanjih predavateljev, predvsem strokovnjakov Ministrstva za šolstvo in šport.

Tudi za leto 1999/2000 je bilo več prijav, kot smo lahko vpisali slušateljev. Kljub temu še uspemo vpisati ali pa zagotoviti vpis v naslednjem šolskem letu vsem, ki izpolnjujejo pogoje za ravnatelja in imajo visokošolsko izobrazbo ustrezne smeri.

Razmerje med ravnatelji in ostalimi kaže, da Šola za ravnatelje ni rezervirana le za tiste, ki so že ravnatelji, tako bo do leta 2000 dovolj tistih, ki se bodo lahko z izpitom prijavljali za ravnatelje.

Izvedbo programa in program šole za ravnatelje smo redno evalvirali. Ocene slušateljev so bile visoke, razne predloge poskušamo uresničiti. Izvedbo izboljšujemo tudi na podlagi lastne evalvacije.

Do sedaj je ravnateljski izpit opravilo 1202 slušateljev, od tega 788 ravnateljev in 403 drugih strokovnih delavcev, ter 11 kandidatov, ki so opravljali samo manjkajoče izpite.

Vir sredstev: v okviru LDN

## **2. Razpis v šolo za ravnatelje za leto 1999/2000**

Na razpis za vpis v šolo za ravnatelje v šolskem letu 1999/2000 je bilo poslanih 359 prijav. Vpisanih je bilo 187 slušateljev (in 18 slušateljev dvoletnega programa 1998/99), 42 je bilo odklonjenih, 130. pa je zagotovljen vpis v šolsko leto 2000/2001. V Šolo za ravnatelje se je vpisalo 45 ravnateljev, 72 pomočnikov ravnateljev in 70 kandidatov za ravnatelje

Predavanja za vsako skupino bodo potekala v 6 modulih po tri dneve:

- |  |                |
|--|----------------|
| • 2 skupini ravnateljev in pomočnikov osnovnih šol in vrtcev:      | 38 slušateljev |
| • 2 skupini ravnateljev in pomočnikov srednjih šol in domov:       | 38 slušateljev |
| • 4 skupine kandidatov za ravnatelje:                              | 75 slušateljev |
| • 2 skupini ravnateljev in kandidatov za ravnatelje (poletna šola) | 36 slušateljev |
- 
- ◆ 6 skupin ima predavanja od torka do četrtka,
  - ◆ 3 od petka do nedelje
  - ◆ 2 v času šolskih počitnic

Pri vpisu so imeli prednost ravnatelji in tisti, ki so se prijavljali že v prejšnjih letih. Med novo prijavljenimi smo dali prednost kandidatom z visokošolsko izobrazbo. Dve skupini, vpisani v šolskem letu 1999/2000 sta končali program oktobra 1999 (poletna šola).

Z obveznim izpitom pred imenovanjem za ravnatelja (od 1. 9. 2000) se bo struktura slušateljev spremenila, razmišljamo pa tudi o spremembah dela s tistimi, ki postanejo ravnatelji po opravljenem izpitu. O spremembah se bomo dogovarjali z Ministrstvom za šolstvo in šport.

Vir sredstev: v okviru LDN

## **3. Razpis in izvedba strokovnih izpitov za ravnatelje**

V skladu s 106. členom Zakona o financiranju in organizaciji vzgoje in izobraževanja, smo izvajali tudi izpite za kandidate, ki niso obiskovali šole za ravnatelje. Prijavilo se je 7 kandidatov, ki jim je Strokovni svet za splošno izobraževanje priznal del izpita. Vsi so izpit opravili.

Vir sredstev: v okviru LDN

## **4. Nadaljevalni programi šole za ravnatelje**

Slušatelji šole za ravnatelje so se v velikem deležu vključili v nadaljevalne programe, kar potrjuje nujnost nadaljevalnega izobraževanja slušateljev, ki v rednem programu ne morejo dobiti vsega potrebnega znanja. Po predvidevanjih je bil odziv manjši pri slušateljih, ki niso ravnatelji.

Število nekdanjih slušateljev se veča, tako bomo poskušali v letu 2000 zasnovno nadaljevalnih programov ponovno domisliti.  
Izvedba je bila v skladu z Letnim delovnim načrtom,

Vir sredstev: v okviru LDN.

## **5. Stalno strokovno izobraževanje vodstvenih delavcev v izobraževanju**

Izvedli smo le nekaj razpisanih seminarjev. Kaže, da je med strokovnimi delavci več zanimanja za strokovna srečanja, nadaljevalne programe in v šolo usmerjenega izobraževanja.

Morda bi lahko takšno **strokovno izobraževanje vodstvenih delavcev vzpodbudili s seminarji po regijah, ki bi jih izvedli skupaj z enotami Zavoda za šolstvo**

Vir sredstev: v okviru LDN, kotizacija udeležencev

## **6. Sodelovanje z učiteljskimi in vzgojiteljskimi zbori**

V preteklem letu je veliko šol žeelo izvedbo seminarjev za svoje učiteljske zbole. V okviru LDN teh sredstev nismo imeli zagotovljenih, zato so šole in vrtci za izvedbo plačale minimalno kotizacijo, okoli 4.000 SIT na udeleženca za izvedbo v treh dnevih. Izvedli smo 19 seminarjev, od tega 12 dodatnih izvedb (Učitelj, vzgojitelj v učeči se organizaciji; Uvajanje sprememb za učinkovitejšo šolo – SBI1; Vloga in pomen uspešne komunikacije pri sodelovanju s starši; Učeča se organizacija – skupno načrtovanje razvoja posameznika in šole). Poseben problem je, da šole, kjer izvedemo prvi seminar, naslednje leto želijo nadaljevati s programom, česar pa v šR ne zmoremo.

Hkrati interes šol kaže, da podobnih programov ni dovolj. Za šR je sodelovanje s šolami pomembno, saj približa način dela, ki poteka v programu šola za ravnatelje učiteljskim kolektivom.

V lanskem letu smo začeli s projektom Kakovost v šoli – mreže učečih se šol, ki so nekakšna nadgradnja teh seminarjev. Zasnovan je na teoriji in praksi pristopa nenehnih izboljšav (school improvement), ki je poleg pristopa uspešnih in učinkovitih šol (school effectiveness) temeljni proces za izboljšanje kakovosti dela v šolah. Na šolah bodo oblikovani posebni t. i. razvojni timi, ki bodo usposobljeni za določanje prednostnih nalog šole in za reševanje problemov na sodelovalni način.

Projekt smo začeli izvajati decembra 1998 s prvo delavnico za ravnatelje šol in vodje razvojnih timov, končal pa naj bi se predvidoma junija 2000 z javno predstavitevijo projekta in publikacije, ki nastaja skupaj z njim.

Vir sredstev: kotizacija šol, LDN

## **7. Organizacija letnih srečanj ravnateljev**

V sodelovanju z MŠŠ smo izvedli tri Strokovna srečanja ravnateljev in ravnateljic slovenskih šol in vrtcev.

Izvedli smo III. posvet Menedžment v izobraževanju na temo Uvajanje sprememb. Na posvetu je bilo okoli 250 udeležencev, delo je potekalo v obliki delavnic. Po posvetu bomo izdali zbornik

Vir sredstev: kotizacija udeležencev

## **8. Mednarodno sodelovanje**

V okviru programa PHARE smo bili koordinatorji projekta na področju evropeizacije šolstva:

*Approaching Europe: A Training Course for Europeanisation of a Training Institution* (sodelovanje z Integrovani Stredni Škola-COP, Češka, Aalborg Technical College in Aarhus Business College, Danska, Visoka šola za management v Kopru, Univerza v Ljubljani, Ekonomski fakulteta)

Projekt se je v letu 1999 zaključil.

Ostala mednarodna dejavnost

Šola za ravnatelje je članica združenj EERA (European Educational Research Association), ENIRDEM (European Network for Improving research and Development in Educational management), BEMAS (British Educational management and Administration Society), ICSEI (International Congress for School Effectiveness and Improvement)

Sodelujemo v projektu COMENIUS-3.1. – "Leading Schools into 21<sup>st</sup> Century" Gre za evropski projekt v katerega so vključene Švedska, Anglija, Nemčija, Avstrija, Španija, Portugalska, Italija, Grčija in Francija (koordinator). Cilj projekta je razvoj skupnega "evropskega" programa za izobraževanje ravnateljev. Projekt se bo zaključil leta 2000.

Vključeni smo v pripravo projekta SOCRATES - ERASMUS "European perspectives on leading schools" v katerega bodo vključene še Švedska (koordinator), Finska, Italija, Norveška, Poljska, Portugalska in Velika Britanija. Cilj projekta je razvoj skupnega evropskega modula za vodenje šol.

Skupaj s šolami iz Švedske (Karlstad Kommun) in Velike Britanije v okviru programa SOCRATES - COMENIUS, pripravljamo projekt mreže šol "Leadership and Learning Schools"

Skupaj z CPI, RZZ, VŠM in partnerji iz Danske načrtujemo izvedbo programa MOCCA – projekt 3.3. "Europeanisation Programme". Cilj projekta je promocija jutrišnjih odprtih meja Evrope znotraj izobraževanja in pomoč regionalnim izobraževalnim centrom za poklicno izobraževanje pri razvoju politike evropeizacije.

Sodelovali smo na konferencah:

**ICSEI 99**, The 12<sup>th</sup> International Congress for School Effectiveness and School Improvement, San Antonio, Januar 1999, prijavili smo 6 prispevkov

**ECER 99**, European Conference on Educational Research, Lahti, september 1999; prijavili smo prispevke z naslovi, prijavili smo 8 prispevkov

**ENIRDEM**, European networking international research development of educational management, Budimpešta, september 1999, prijavili smo dva referata.

**ARION**, Study visits for education specialists, Celovec, 17.- 21.5.1999

**MONDIAL**, 19<sup>th</sup> World Conference On Open Learning and Distance Education, Dunaj, 20. – 24. junij, 1999

Gosti:

- **Magnus Persson, Švedska** (10. – 12. 4. 1999) -
- **Shunji Tanabe**, Associate professor, College of Education, Kanazawa University, Japonska je v času med 3. 5. 1999 in 3. 2. 2000 na študijskem obisku v Sloveniji, kjer je njegov strokovni gostitelj Šola za ravnatelje ozziroma Visoka šola za management.
- **Obisk državnega sekretarja in delegacije iz Brandenburga** (16.7.1999) – predstavitev dela šR
- **Erik Groth, Švedska** (6. – 8. 5. 1999) – predstavitev dela šR, predstavitev švedskega šolskega sistema slušateljem šR
- **Obisk ravnateljev iz Avstrije** (7. 5. 1999) – predstavitev dela šR
- **Dr. Franz Palank** (20., 21. 8. 1999) – eksterna evalvacija rezultatov projekta Approaching Europe: A Training Course for Europeanisation of a Training Institution
- **Ian Stronach, David Wood, Manchester Metropolitan University, Velika Britanija** (9. – 13. 6. 1999) – seminar z mentorjema v okviru podiplomskega študija predavateljev šR
- **Obisk ravnateljev iz Švedske, Karlstad Kommun** (30. 9. 1999) – predstavitev dela šR, sodelovanje pri mednarodnem projektu
- **Peter Wolters** (20. 10. 1999) [Managing director of the Special Programme Further Qualification of Brandenburg Teachers on behalf of the Ministry of Education, Youth and Sport, Brandenburg] – predstavitev dela šR, možnosti prihodnjega sodelovanja
- **Pripravljalni sestanek** (22. – 24. 10. 1999) – udeleženci: Siv Vahamaki Sundman (Finska), Giuseppe Favretto (Italija), Maria de Fatima Sanches (Portugalska), Tim Hill (Velika Britanija), Erik Groth (Švedska) – priprava prošnje za sofinanciranje projekta "European Perspectives on Leading Schools" v okviru programa SOCRATES/ERASMUS

Predavatelji opravlajo študij za pridobitev doktoratov na Manchester Metropolitan University, s katero je sodelovanje po opravljenih magisterijih utečeno. Ena predavateljica pa opravlja doktorat na univerzi v Torontu.

Ker Šola za ravnatelje ne more biti nosilec ali izvajalec študijskih programov, smo na željo naših slušateljev na Manchesterški Metropolitanski Univerzi pridobili franšizo za

podiplomski študijski program in dali pobudo za pripravo slovenskih programov iz menedžmenta v izobraževanju. Po pogovorih s predstavniki večih visokošolskih zavodov, sta k pripravi in izvajanju pristopili Visoka šola za management iz Kopra in Pedagoška fakulteta v Ljubljani.

Vir sredstev: sredstva mednarodnega natečaja Phare, kotizacija slušateljev, LDN

## **9. Publicistična dejavnost**

Pregledali in preuredili smo gradiva za slušatelje, za vse module, ki jih izvajamo v šoli za ravnatelje, in izdali zbornik II. posveta Menedžment v izobraževanju z naslovom Razsežnosti komuniciranja.

V okviru programa Šola za ravnatelje smo izdali knjige:

- Ravnatelj med osamo in sodelovanjem – Andrej Koren
- Ravnatelj v okovih zakonodaje – Alojz Širec
- S komunikacijo do ciljev – Justina Erčulj
- Didaktična analiza izobraževalno-vzgojnega procesa – Martin Kramar
- Approaching Europe: A Training Course for Europeanisation of a Training Institution (knjiga in CD-ROM).

Končali smo priprave za izdajo knjig in zbornika:

- Evropska unija: zgodovina, ustanove in politike
- Šola in starši
- Uvajanje sprememb

Izdali smo slovensko in angleško zgibanko o dejavnost šR, na spletnih omrežjih pa postavili domačo stran v slovenskem in angleškem jeziku.

Vsem predavateljem smo knjige, članke in druga avtorska dela vnesli v sistem Cobiss

Vir sredstev: kotizacija slušateljev in prodaja knjig

## **10. Sodelovanje s sorodnimi institucijami**

Sodelovanje je potekalo v skladu z LDN. Poleg tega smo se vključili v projekt Ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti v vzgoji in izobraževanju.

## **11. Zagotavljanje pogojev za delo**

V mesecu avgustu smo dejavnost šole za ravnatelje preselili v prostore hotela Kokra na Brdu pri Kranju. Trenutno imamo začasno pisarno, v januarja 2000 pa se selimo v nove prostore znotraj hotela.

Delno smo obnovili računalniško opremo.

## **12. Izobraževanje zaposlenih**

V okviru podiplomskega študija smo izvedli enotedenški seminar z mentorjem iz Manchestrške metropolitanske univerze, trije predavatelji pa so bili na študijskem obisku v Veliki Britaniji.

Ena od predavateljic se je vključila v enega izmed PHARE program za izobraževanje in usposabljanje nosilcev razvoja študija na daljavo "Learning about Open Learnng" (LOLA). Izobraževanje o odprttem izobraževanju je potekalo večinoma preko spletnih strani Interneta.

Vir sredstev: pogodba z MŠŠ, LDN

## **13. Obseg dela**

Izvedli smo vse v LDN načrtovane programe izobraževanja, ki izhajajo iz sistemizacije zaposlenih, učne obvezne predavateljev, ter pogodbe z MŠŠ. Prav tako smo izvedli ostalo delo iz delovne obvezne zaposlenih.

## **14. Financiranje**

Vsa sredstva smo uporabili v skladu z namenom iz pogodbe z MŠŠ. Finančno leto smo zaključili pozitivno.

Ljubljana, 3. 2. 2000



Direktor  
Andrej Koren