



Šola za ravnatelje
Župančičeva 6
1000 Ljubljana
Slovenija

POROČILO O DELU V ŠOLI ZA RAVNATELJE

2006

KAZALO

1. UVOD	2
1.1. Kratka predstavitev	2
1.2. Organiziranost.....	2
1.3. Dejavnost Šole za ravnatelje	2
1.3.1. Program šola za ravnatelje in ravnateljski izpit.....	3
1.3.2. Drugi samostojni programi šole za ravnatelje.....	3
1.3.3. Naročeni programi Ministrstva za šolstvo in šport.....	3
1.4. Kadrovske pogoje.....	5
2. Program šola za ravnatelje in ravnateljski izpit.....	6
2.1. Šolsko leto 2005/2006	6
2.2. Šolsko leto 2006/2007	7
3. Drugi samostojni programi šole za ravnatelje v skladu z Letnim delovnim načrtom	7
3.1. Mreže učech se šol	7
3.1.1. Mreže učech se šol/vrtcev 1	7
3.1.2. Mreže učech se šol/vrtcev 2	8
3.1.3. Ravnatelji v Mreži 1 in 2.....	9
3.2. Mentorstvo novoimenovanim ravnateljem	10
3.3. Nadaljevalni program šole za ravnatelje	11
3.4. VIII. strokovni posvet pomočnikov ravnateljev	11
3.5. X. strokovni posvet Vodenje v izobraževanju in I. strokovni posvet Šola in ravnatelj.....	11
3.6. Raziskovalni projekt v okviru ciljnega raziskovalnega programa "Konkurenčnost Slovenije 2006-2013" - Nasilje v šolah: konceptualizacija, prepoznavanje in modeli preprečevanja in obvladovanja.....	12
3.7. Ravnatelji raziskujejo svoje delo – Akcijsko raziskovanje	13
3.7.1. Poskusna izvedba projekta	13
3.7.2. Razpis za sodelovanje v programu 2007-2008	13
3.8. Vodenje za učenje.....	13
3.9. Seminarji za učiteljske/vzgojiteljske zbornice	14
3.10. Založništvo.....	14
3.11. SteLLLa – Stimulation of e-learning for lifelong learning of adults.....	15
3.12. Collier – Collaborative Learning for Visionary Leadership	15
3.14. OECD – Improving School Leadership Activity (Education and Training Policy Division).....	16
3.15. iNET Europe.....	17
3.16. Udeležba na konferencah/seminarjih.....	17
3.17. Organizacija mednarodnih konferenc	17
3.17.1. 31. letna konferenca združenja ATEE – Sodelovalna partnerstva v izobraževanju učiteljev	17
3.17.2. 20. svetovni kongres ICSEI – Profesionalni izzivi razvoja in učinkovitosti šol v času vse večje odgovornosti	18
4. Naročeni programi ministrstva za šolstvo in šport.....	18
4.1. Strokovna srečanja ravnateljic in ravnateljev	18
4.1.1. Strokovna srečanja ravnateljic in ravnateljev	18
4.1.2. Posvet izobraževanja odraslih	18
4.2. Strokovni posvet o preprečevanju nasilja v šolah in vrtcih	19
4.3. Dejavnost v okviru strukturnih skladov.....	19
4.3.3. NIU - programi za profesionalni razvoj strokovnih delavcev v vzgoji in izobraževanju 2006	20

1. UVOD

1.1. Kratka predstavitev

Šola za ravnatelje (v nadaljevanju šR) je javni zavod na področju vzgoje in izobraževanja, ki ga je leta 1995 za izobraževanje in usposabljanje ravnateljev in kandidatov za ravnatelje ustanovila Vlada RS.

Naziv: Šola za ravnatelje
Skrajšano ime: šR
Sedež: Župančičeva 6, 1000 Ljubljana
Tajništvo: Brdo pri Kranju, 4000 Kranj
Telefon: 04 5951 260, 04 5951 262
Telefaks: 04 5951 261
E-pošta: info@solazaravnatelj.si; tajnistvo@solazaravnatelj.si
Naslov spletne strani: www.solazaravnatelj.si

šR izvaja dejavnost izobraževanja odraslih in drugega izobraževanja, izdajanja knjig, revij in periodike ter raziskovanja in eksperimentalnega razvoja na področju izobraževanja. Dejavnost šR je javna služba katere izvajanje je v javnem interesu.

1.2. Organiziranost

šR vodi direktor, ki je poslovodni organ zavoda. šR ima še svet šole kot organ upravljanja in strokovni svet, kot strokovni organ. Za opravljanje znanstveno-raziskovalne in razvojne dejavnosti je šR ustanovila raziskovalno skupino Inštitut za vodenje v izobraževanju – IVI.

Direktor: dr. Andrej Koren

Svet šole: dr. Andreja Barle Lakota, Urad za razvoj šolstva (predsednica), Borut Chwatal, MŠŠ, Noel Škerjanc, MŠŠ, Olga Jukič, MŠŠ, mag. Franci Okorn, MŠŠ, Tatjana Prešeren, Združenje ravnateljic in ravnateljev vrtcev, Anton Dragan, Združenje ravnateljev osnovnih šol Slovenije, Anton Geršak, Zveza združenj in skupnosti srednjih šol in dijaških domov, mag. Polona Peček, Šola za ravnatelje

Strokovni svet šole: mag. Vera Bevc, mag. Mateja Brejc, Boris Černilec, dr. Justina Erčulj, Ksenija Mihovar Globokar, dr. Andrej Koren, Doroteja Lešnik Muganioni, mag. Vinko Logaj, mag. Silvo Marinšek, mag. Polona Peček, dr. Silva Roncelli Vaupot, dr. Anita Trnavčević, mag. Andreja Trtnik Herlec, dr. Nada Trunk Širca, mag. Aco Prosnik

Raziskovalna skupina Inštituta za vodenje v izobraževanju: dr. Anita Trnavčević, dr. Justina Erčulj, dr. Andrej Koren, mag. Silvo Marinšek, mag. Polona Peček, mag. Andreja Trtnik Herlec, mag. Mateja Brejc, Ivan Lorenčič, MSc, Tomas Tišler, spec., dr. Nada Trunk Širca, dr. Silva Roncelli Vaupot, Ksenija Mihovar Globokar, mag. Vinko Logaj, Boris Černilec

1.3. Dejavnost Šole za ravnatelje

V skladu z LDN je dejavnost Šole za ravnatelje v letu 2006 potekala na treh področjih:

- izvajanje programa za pridobitev ravnateljskega izpita,
- samostojni programi na področjih nadaljnega izobraževanja in usposabljanja ravnateljev in drugih strokovnih delavcev, mrež šol/vrtcev in ravnateljev, raznih projektov in mednarodne dejavnosti,
- programi, ki jih pripravljamo in izvajamo po naročilu MŠŠ.

1.3.1. Program šola za ravnatelje in ravnateljski izpit

- Izvedba programa šole za ravnatelje za 7 skupin, ki so se vpisale v šolskem letu 2005/2006,
- razpis za vpis v šolo za ravnatelje 2006/2007,
- vpis 7 skupin in izvedba modulov programa za leto 2006/2007.

1.3.2. Drugi samostojni programi šole za ravnatelje

- Mreže učečih se šol/vrtcev I in II,
- projekt mentorstva novoimenovanim ravnateljem,
- IX. strokovni posvet pomočnikov ravnateljev,
- X. strokovni posvet Vodenje v izobraževanju,
- razvijanje sodelovanja z učiteljskimi in vzgojiteljskimi zbori,
- izvajanje programov za profesionalni razvoj strokovnih delavcev,
- mednarodni projekti Collier, SteLLLa, Daphne, OECD, iNET
- raziskovalni projekt CRP
- priprava novih projektov,
- projekti usposabljanja ravnateljev in vzpostavitve centra za usposabljanje ravnateljev v BiH
- sodelovanje na mednarodnih strokovnih konferencah in druge oblike mednarodnih sodelovanj,
- izdajanje revije in publikacij.

Preglednica 1: Samostojni programi Šole za ravnatelje

Program	Št. skupin v programu			
	2003/04	2004/05	2005/06	2006/07
Projekt mentorstva novoimenovanim ravnateljem	1	5	4	6
Mreže učečih se šol/vrtcev I	5	5	6	7
Mreže učečih se šol/vrtcev II	3	5	5	7
Strokovno srečanje pomočnikov ravnateljev	1	1	1	1
Nadaljevalni program Šole za ravnatelje	2	2	2	2
Posvet Vodenje v izobraževanju	1	1	1	1
Seminarji za učiteljske in vzgojiteljske zборе	6	6	5	3
Programi za profesionalni razvoj strokovnih delavcev	/	/	3	1
Projekti Šole za ravnatelje	/	1	2	3
Mednarodni projekti	1	1	3	3
Projekti v JV Evropi	2	2	2	1
SKUPAJ	22	30	34	35

Iz preglednice 1 je razvidno, da se število skupin udeležencev v 'samostojnih programih' iz leta v leto povečuje. Tako se je v šol. letu 2006/07 v primerjavi s šol. letom 2003/04 število povečalo za 13 skupin.

1.3.3. Naročeni programi Ministrstva za šolstvo in šport

- Strokovna srečanja ravnateljic in ravnateljev vrtcev, osnovnega in srednjega šolstva ter zavodov za usposabljanje odraslih,
- drugi seminarji ali dejavnost naročena s strani MŠŠ,
- strokovna pomoč za razvoj šolskih sistemov v JV Evropi,
- vključitev v projekt Ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti,
- projekt Državlјanska vzgoja, v povezavi s Pedagoškim inštitutom in British Councilom,
- projekti v okviru Evropskega strukturnega sklada

Preglednica 2: Naročeni programi Ministrstva za šolstvo in šport

Program	2003	2004	2005	2006
Strokovna srečanja ravnateljic in ravnateljev	5	4	4	4
Projekt Celovit pristop k državljski vzgoji	/	1	1	1
Projekt razvoja programov za usposabljanje ravnateljev na področju človeških virov in RO	/	2	2	9
	5	7	7	14

Iz preglednice 2 je razvidno, da je imela šR v letu 2006 predvsem povečan obseg projektov v okviru Evropskih strukturnih skladov.

Preglednica 3: Število udeležencev v programih šR v letih 2003-2006

Program	Število udeležencev 2003	Število udeležencev 2004	Število udeležencev 2005	Število udeležencev 2006
Šola za ravnatelje	188	151	146	131
Mentorstvo novoimenovanim ravnateljem	19	89	61	90
Strokovno srečanje pomočnikov ravnateljev	175	181	243	184
Nadaljevalni program Šole za ravnatelje	410	509	339	157
Posvet Vodenje v izobraževanju	96	146	168	354
Mreže učečih se šol I	1838	1728	1684*	1861*
Mreže učečih se šol II	242	1090	1931	1524
Enodnevnih seminarji	/	/	512	/
Seminarji za učiteljske in vzgojiteljske zборе	240	318	82	104
Programi za profesionalni razvoj strokovnih delavcev	/	/	64	24
Strokovna srečanja ravnateljic in ravnateljev	1125	860	908	996
Seminar MŠŠ	/	348	/	/
Projekti – strukturni skladi	/	/	105	1477
SKUPAJ	4333	5422	6243	6902

* Število udeležencev v programu Mreže učečih se šol I in II je manjše od števila izdanih potrdil, ki so jih udeleženci prejeli v letu 2006. Program je razdeljen na več seminarjev, tako so udeleženci v programu dobili 2 potrdili v skladu s Pravilnikom o nadaljnjem izobraževanju in usposabljanju...(Ur. l. RS št 64/2004).

Iz preglednice 3 je razvidno, da se v skladu s povečanim številom programov in skupin udeležencev v programih povečuje tudi skupno število udeležencev. Tako smo jih v različne programe v letu 2006 vključili 6902.

1.4. Kadrovski pogoji

Zaposlitve v ŠR so usklajene z aktom o sistemizaciji, za del zaposlenih zagotavljamo sredstva iz projektov. Večina zaposlenih so predavatelji, strokovnjaki za področje menedžmenta v izobraževanju.

Preglednica 4: Število zaposlenih po delovnih mestih in deležu zaposlitve: zaposleni v skladu s sistemizacijo delovnih mest na dan 31. 12. 2006

Delovno mesto	Št. sistemiziranih delovnih mest	Št. redno zaposlenih	Ur tedensko		
			40	16	12
Predavatelj	7	9	6	1	2
Tajnica	1	1	1	/	/
Poslovni sekretar	1	1	1	/	/
Direktor	1	1	1	/	/
SKUPAJ	10	12	9	1	2

Preglednica 5: Število zaposlenih po delovnih mestih in deležu zaposlitve: zaposleni na projektih na dan 31. 12. 2006

Delovno mesto	Št. zaposlenih za določen čas	Ur tedensko
Predavatelj	5	8
Tajnica	1	40

Preglednica 5: Število zaposlenih po izobrazbi na dan 31. 12. 2006

Izobrazba	2004	2005	2006
Doktorat	5	5	5
Magisterij	5	7	7
Specializacija	2	3	2
Visoka izobrazba	3	1	2
Srednja šola	1	1	2
Skupaj zaposlenih	16	17	18

2. Program šola za ravnatelje in ravnateljski izpit

2.1. Šolsko leto 2005/2006

V program je bilo v šolskem letu 2005/06 vpisanih 146 udeležencev, od tega 18, ki bodo dvoletni program zaključili v šolskem letu 2006/07.

V skladu s 106. členom Zakona o financiranju in organizaciji vzgoje in izobraževanja, smo izvajali tudi izpite za kandidate, ki so končali podiplomski študij in jim je Strokovni svet RS za splošno izobraževanje na podlagi primerjave vsebin študija z vsebinami ravnateljskega izpita priznal del obveznosti ravnateljskega izpita.

V okviru programa smo februarja izpeljali enodnevne (6-urne) izbirne vsebine. Pripravili smo module, s katerimi smo udeležencem kot del obveze ponudili različne aktualne vsebine s področja menedžmenta v izobraževanju:

- Priprava in vodenje projektov
- Človekove pravice v šolskem okolju
- O disciplini in pravilih nekoliko drugače
- Načrtovanje in razvoj lastne kariere
- Pogled na marketing v šoli in vrtcu
- Financiranje vzgojno-izobraževalnih organizacij
- Priprava in vodenje pedagoške konference ob koncu pouka v šolskem letu (kvalitativna analiza VID)

Ker se nekaj udeležencev v teh terminih modulov ni moglo udeležiti, smo kot možnost opravljanja obveznosti ravnateljskega izpita tudi letos omogočili udeležbo na X. strokovnem posvetu Vodenje v izobraževanju, tokrat na temo Razsežnosti vodenja v vzgoji in izobraževanju.

Izvedli smo 42 tridnevnih modulov predavanj, junija smo podelili 144 potrdil o udeležbi v programu šR in ravnateljskih izpitov. Izdali smo tudi 8 ravnateljskih izpitov kandidatom, ki so na podlagi 106. člena ZOFVI in sklepa Strokovnega sveta za splošno izobraževanje v letu 2006 opravljali le del obveznosti ravnateljskega izpita.

V letu 2006 smo v kombinaciji tradicionalnega in e-izobraževanja ("blended learning") izvedli en modul programa šR in pripravili poročilo o poskusni uvedbi e-izobraževanja v šolskem letu 2005/06.

Preglednica 6: Število vpisanih v program šole za ravnatelje 2000–2006

Šolsko leto	Število skupin	Število udeležencev
2000/01	12	222
2001/02	12	219
2002/03	10	184
2003/04	9	168
2004/05	8	153
2005/06	7	146
2006/07	7	131

Opomba: Skupine, ki opravljajo program v dveh šolskih letih, so zajete v šolsko leto, v katerem program zaključijo.

2.2. Šolsko leto 2006/2007

V skladu s 106. členom Zakona o financiranju in organizaciji vzgoje in izobraževanja smo maja razpisali vpis v program šole za ravnatelje in opravljanje ravnateljskega izpita. Obseg vpisa smo prilagodili številu prijav in izbiri izvedb.

Tako smo v program vpisali 131 udeležencev, od tega 6 ravnateljev, 5 pomočnikov in 120 drugih strokovnih delavcev

Kot pogoje smo upoštevali visokošolsko izobrazbo (višješolska pri vzgojiteljicah), naziv svetnik, svetovalec ali vsaj 5 let mentor, andragoško pedagoško izobrazbo, popolno prijavo. Pri izbiri za vpis oziroma zagotovitvi vpisa smo upoštevali višji naziv, število prijav iz iste šole, delovno dobo.

3. Drugi samostojni pogrami šole za ravnatelje v skladu z Letnim delovnim načrtom

3.1. Mreže učečih se šol

3.1.1. Mreže učečih se šol/vrtcev 1

Junija smo zaključili s programom Mrež 1, v katere je bilo v 6 mrež vključenih 8 vrtcev, 27 osnovnih in 9 srednjih šol. V letu 2006 so se razvojni timi udeležili 24- urnega seminarja Sodelovalno učenje in reševanje problemov in 2 delavnic za razvojne time. Vključili smo zunanje strokovnjake, sodelovali pa so tudi koordinatorji – predavatelji Šole za ravnatelje.

V program je bilo vključenih 1861 udeležencev, izdali pa smo 3848 potrdil o udeležbi na seminarjih v okviru programa (v skladu s Pravilnikom o nadaljnjem izobraževanju in usposabljanju. Ur. I. RS, št. 64/2004) in potrdil o sodelovanju z javnim zavodom Šolo za ravnatelje (v skladu s Pravilnikom o napredovanju zaposlenih v vzgoji in izobraževanju v nazive UR. I. RS 54/2002).

Na podlagi prijav na razpis za vključitev v mreže 1 v šolskem letu 2006/07 smo oblikovali 7 mrež, v katere je vključenih 12 vrtcev, 43 osnovnih in 5 srednjih šol. Šole, vrtci in njihovi razvojni timi so do konca leta opravili prve delavnice po programu, v septembru in oktobru 2006 pa so se razvojni timi izobraževali po programu Mrež 1. Delavnice za razvojne time so vodili koordinatorji šR, vključevali smo tudi zunanje sodelavce.

V letu 2006 smo izdelali osnutek vprašalnika o vplivu Mrež 1 na šole in vrtce ter na vodenje. Izdelali smo tudi analizo redne evalvacije Mrež 1 iz šolskega leta 2005/2006, ki nam je služila kot vodilo izboljšav, prav tako pa bomo izdelali primerjalno analizo z evalvacijo 2006/2007.

V šolskem letu 2005/2006 smo z eno skupino, ki je bila vključena v Mreže 1, preizkusili tudi elemente e-izobraževanja (učno okolje Moodle) v obdobju od januarja 2006 do aprila 2006, ko so šole pripravljale akcijske načrte za izbrano področje izboljšave. Člani razvojnih timov so lahko vstopali v e-učilnico in medsebojno izmenjevali izkušnje v zvezi s pripravo in izvedbo zadnje delavnice za učiteljske zbornice in v zvezi z uvajanjem izboljšave. V e-učilnico se je vključilo 32 članov razvojnih timov. S člani razvojnih timov sta sodelovala 2 koordinatorja.

Preglednica 7: Mreže učečih se šol/vrtcev 1 (1998 - 2006/07)

	OŠ		SŠ		V		SKUPAJ	
	št. mrež	št. šol	št. mrež	št. šol	št. mrež	št. vrtcev	št. mrež	št. šol
1998 - 2000	1	8	-	-	-	-	1	8
2000/01	2	17	1	5	-	-	3	22
2001/02	2	14	-	-	-	-	2	14
2002/03	2	17	1	8	2	16	5	41
2003/04	2	16	2	16	1	8	5	40
2004/05	2*	22	2**	13	1	8	5	43
2005/06	4***	31	1	8	1	10	6	49
2006/07	4	43	1	5	2	12	7	60
SKUPAJ	18	156	8	57	8	57	34	281

* v šolskem letu 2004/05 je prvič vključena tudi glasbena šola; ** V šolskem letu 2004/05 smo v Mreži I prvič povezali osnovne in srednje šole; *** V šolskem letu 2005/06 smo v Mreži I prvič povezali vrtce in osnovne šole

Iz preglednice 7 je razvidno da se število vključenih vrtcev in šol iz leta v leto povečuje. V šolskem letu smo vključili tudi 4 osnovne šole s prilagojenim programom. Tako je letos število vključenih šol in vrtcev doseglo že 281 šol in vrtcev.

3.1.2. Mreže učečih se šol/vrtcev 2

V šolskem letu 2005/06 je potekalo delo v 6 Mrežah 2 s 4 temami;

- Strategije za preprečevanje nasilja
- Razvijanje klime za uspešno klimo (2 skupini)
- Vodenje razreda (2 skupini)
- Državljska vzgoja (v sodelovanju s Pedagoškim inštitutom in Britanskim svetom).

Junija smo program, v katerega je bilo vključenih 6 vrtcev, 22 osnovnih in 10 srednjih šol zaključili. V program je bilo vključenih 1524 udeležencev, izdali pa smo 1684 potrdil o udeležbi na seminarjih v okviru programa (v skladu s Pravilnikom o nadaljnjem izobraževanju in usposabljanju. Ur. l. RS, št. 64/2004) in potrdil o sodelovanju z javnim zavodom Šola za ravnatelje (v skladu s Pravilnikom o napredovanju zaposlenih v vzgoji in izobraževanju v nazive UR. l. RS 54/2002).

K vključitvi smo z razpisom maja 2006 ponovno povabili šole in vrtce, ki so bile že vključene v izobraževanje Mreže 1. Na podlagi števila prijav in razpisanih tematskih mrež, bomo izvedli:

- Strategije za preprečevanje nasilja
- Razvijanje klime za uspešno delo
- Državljska vzgoja,
- Vodenje razreda in
- Bralna pismenost (v sodelovanju z British Councilom) – nova tematska mreža

V mreže je v šol. letu 2006/07 vključenih 9 vrtcev, 38 osnovnih in 12 srednjih šol.

Preglednica 8: Mreže učech se šol/vrtcev 2

Tema	Zavod	Šol . leto				
		2002/03	2003/04	2004/05	2005/06	2006/07*
	V	-	-	1	-	-
V učence usmerjeno poučevanje	OŠ	7	11	7	-	-
	SŠ	-	5	-	-	-
Strategije za preprečevanje nasilja	V	-	4	2	1	2
	OŠ	-	4	2	4	7
	SŠ	-	-	3	2	3
Razvijanje klime za uspešno delo	V	-	-	7	5	5
	OŠ	-	-	7	8	7
	SŠ	-	-	4	3	5
Celostni pristop k državljski vzgoji	V	-	-	-	-	3
	OŠ	-	-	8	5	2
	SŠ	-	-	-	-	-
Vodenje razreda	V	-	-	-	-	-
	OŠ	-	-	-	5	13
	SŠ	-	-	-	5	3
Bralna pismenost	V	-	-	-	-	-
	OS	-	-	-	-	10
	SS	-	-	-	-	1
SKUPAJ ZAVODOV		7	24	41	38	60
SKUPAJ MREŽ		1	3	5	6	8

Iz preglednice 8 je razvidno, da število vključenih zavodov v Mreže 2 vsako leto narašča. V leto 2006/07 se je povečalo predvsem število zavodov, vključenih v Strategije za preprečevanje nasilja, kar lahko kaže ali na povečevanje nasilja v zavodih, bolj verjetno pa na večjo senzibilnost in na zavedanje zavodov, da morajo postati bolj proaktivni.

V Celostni pristop k državljski vzgoji smo v letošnjem šolskem letu vključili tudi učitelje – trenerje, ki so se v lanskem šolskem letu usposabljali pri dr. Cathie Holden z univerze Exeter, Velika Britanija. Učitelji – trenerji bodo sodelovali tudi v naslednjih mrežah, saj so pridobili specifična znanja in spretnosti, ki jih kot izmenjavo izkušenj posredujejo razvojnim timom v delavnicah M2-5, 6. Problem statusa učiteljev – trenerjev ostaja nerešen, saj slovenski šolski sistem ne predvideva takega »naziva«. Celostni pristop smo predstavili na seminarju Sveta Evrope, ki je potekal v Strasbourgu od 4. do 7. oktobra 2006.

V letu 2006/07 smo v sodelovanju z Britanskim svetom Slovenija razvili nov program Mrež 2 Bralna pismenost. Temeljni cilj programa je povečanje občutljivosti za bralno pismenost pri vseh predmetih in razvijanje ustreznih vsešolskih strategij. Nosilka vsebinskega dela je Julia Strong, direktorica Nacionalnega gibanja za bralno pismenost in pomočnica direktorja Nacionalne fundacije za bralno pismenost, sodelujemo pa tudi z dr. Sonjo Pečjak, vodjo slovenskega odbora za bralno pismenost. Britanski svet želi podobno kot pri Celostnem pristopu k državljski vzgoji tudi v tem programu usposobiti nekaj učiteljev – trenerjev, vendar program še ni usklajen.

3.1.3. Ravnatelj v Mreži 1 in 2

Tako kot v Mrežah 1 tudi v Mrežah 2 ugotavljamo, da moramo ravnatelje z usposabljanjem spodbuditi, da bodo znali metodo Mrež izkoristiti za siceršnje uvajanje izboljšav – sprememb. Prav tako naj bi sodelovanje, ki se razvije med strokovnimi delavci, znali upoštevati in hkrati izkoristiti pri svojem vodenju. Za poskusno skupino smo izbrali 8 ravnateljev iz ene skupine Mrež 1 in mreže Vodenje razreda 1, v katero je vključenih 5 osnovnih šol in 3 srednje šole. K sodelovanju se je odzvalo 7 ravnateljev, s katerimi hkrati z usposabljanjem tudi sooblikujemo program za naslednje šolsko leto.

Program sledi naslednjim ciljem:

- ravnatelj se v skupini seznanijo s pričakovanji članov šolskega tima,
- spoznajo različne oblike in tehnike vodenja za uporabo izkušenj in znanj šolskih timov,
- izmenjujejo izkušnje pri vodenju za uvajanje sprememb in izboljšav na šoli,
- prepoznavajo pomen elementov vodenja pri svojem delu,

- oblikujejo strategije vodenja za nastanek učeče se šole, se usposabljaajo za sodelovalno vodenje v
- šolah.

Teme usposabljanja:

- vloga ravnateljev v Mrežah 1 in 2
- vodenje za učenje
- distribuirano vodenje
- vodenje v podporo razvojnim timom – akcijski načrt in izvedba dejavnosti
- evalvacija nove vloge ravnateljev v Mrežah 2

Delo v programu poteka v obliki skupnih srečanj, kjer udeleženci spoznavajo sodobna teoretična izhodišča s področja vodenja. Uporabljene bodo aktivne oblike dela. Koordinacijo in vodenje delavnic. Nova spoznanja bodo ravnatelji uporabili v svojih kolektivih.

Na osnovi izkušenj in predlogov ravnateljev ter s pomočjo novih teoretičnih spoznanj bomo v šolskem letu 2007/08 oblikovali enovit program za ravnatelje zavodov, vključenih v Mreže 2. Ta bo postal sestavni del programa Mreže 2.

3.2. Mentorstvo novoimenovanim ravnateljem

V letu 2006 smo nadaljevali z delom 5 skupin v projektu mentorstvo novoimenovanim ravnateljem. V program je bilo vključenih 31 novoimenovanih ravnateljev in 30 mentorjev.

Prve evalvacije programa so pokazale, da tako mentorji kot začetniki medsebojne odnose ocenjujejo kot zelo dobre in koristne, kar nedvomno kaže na potrebo po tovrstnem sodelovanju, pri čemer začetniki posebej izpostavljajo izkušnost mentorjev in njihovo poznavanje in načine reševanja različnih zadev. Pozitivno ocenjujejo tako način izvedbe kot vsebine srečanj, stiki med mentorji in začetniki pa so se ohranili tudi še po zaključku enoletnega sodelovanja s šR. Evalvacija programa 2005/06 je pokazala, da v programu pridobijo tudi mentorji saj so navajali, da so v programu pridobili veliko novih informacij, se seznanili z novimi teoretičnimi spoznanji in obnovili nekatera znanja s področja vodenja šole ter izmenjali številne izkušnje s svojimi kolegi. Novoimenovani ravnatelji so izpostavili velik pomen skupnih srečanj, kjer si izmenjujejo izkušnje in pridobivajo nova znanja. Zelo pozitivno so ocenili tudi sodelovanje z mentorji.

Septembra 2006 smo k sodelovanju povabili ravnatelje, ki so bili imenovani v času od septembra 2005 do septembra 2006 in objavili razpis za vključitev novih mentorjev. Na razpis se je prijavilo 44 mentorjev in 46 novoimenovanih ravnateljev, ki smo jih razvrstili v 6 skupin.

Skupine v programu poleg predavateljev šR koordinirajo tudi ravnateljice in ravnatelji OŠ.

V programu skupnih srečanj smo v tem letu spremenili vsebino z naslovom Strategije vodenje, ki smo jo v letu 2006 konceptualno umestili v program ter pripravili predlog poteka.

Preglednica 9: Število udeležencev v projektu Mentorstvo novoimenovanim ravnateljem

	OŠ		SŠ		V		SKUPAJ	
	mentorjev	začetnikov	mentorjev	začetnikov	mentorjev	začetnikov	mentorjev	začetnikov
2003/04	8	11	-	-	-	-	8	11
2004/05	21	33*	6	7	7	15	34	55
2005/06	27	28	3	3	-	-	30	31
2006/07	31	31	7	7	6	8	44	46
SKUPAJ	87	103	16	17	13	23	116	143

* V mentorstvo so vključeni tudi 3 ravnatelji glasbenih šol.

Iz preglednice 9 je razvidno, da skupino za mentorstvo novoimenovanih ravnateljev vrtcev oblikujemo le vsako drugo leto. Iz osnovnih šol pa se prijavijo ravnatelji za oblikovanje treh skupin.

3.3. Nadaljevalni program šole za ravnatelje

Nadaljevalni programi so namenjeni ravnateljem. V njih dobijo znanja, ki jih ni bilo mogoče vključiti v program šole za ravnatelje, hkrati pa poglobijo in razširijo že pridobljeno znanje s področja vodenja vzgojno izobraževalnih zavodov. Program je oblikovan na podlagi evalvacij programa šole za ravnatelje in mnenj slušateljev o tem, katera znanja si še želijo pridobiti za vodenje svojih šol, domov in vrtcev.

Osnovna tema programa so bili odnosi z javnostmi, ki smo jih obravnavali z vidika stroke (dr. Marko Milosavljevič, FDV) in zakonodaje (Nataša Pirc Musar, informacijska pooblaščenka, Milena Gačeša, MŠŠ)

Poleg tega so ravnatelji sodelovali tudi na delavnici o Informatizaciji šolstva (dr. Dušan Lesjak, programski svet za informatizacijo šolstva, dr. Nada Trunk Širca in mag. Viktorija Sulčič, Fakulteta za management, UP in mag. Mateja Brejc, Šola za ravnatelje). Predstavljeni so bili novi standardi v finančnem poslovanju (dr. Tatjana Horvat, Fakulteta za management, UP), zaposlovanje invalidov po novi zakonodaji (Miran Kalčič) in ravnateljeva vloga pri razvoju kariere učiteljev in predstavitev prioritet stalnega strokovnega spopolnjevanja v letu 2006/07 (Iztok Retar).

programa, ki je potekal v dveh delih od 13. – 16. februarja 2006 v Portorožu se je udeležilo 157 udeležencev.

3.4. VIII. strokovni posvet pomočnikov ravnateljev

Tema posveta, ki je potekal od 23. do 25. januarja 2006 je bila Državljska vzgoja. Poleg predavanj in delavnic na Temo državljske vzgoje (mag. Mitja Sardoč, Pedagoški inštitut, dr. Justina Erčulj, Šola za ravnatelje, Sabina Plešnar Kašca, Anka Zajc, skupina trenerjev v projektu državljska vzgoja in predavatelj Šole za ravnatelje) so potekale še naslednje predstavitve in delavnice:

- Človekove pravice v vzgoji in izobraževanju (Brigita Urh, Urad varuha človekovih pravic, mag. Andreja Trtnik Herlec, Šola za ravnatelje)
- Slovensko ljudsko izročilo v šolskih klopeh (Dušica Kunaver)
- Delavnice o vlogi in moči pomočnika ravnatelja (predavatelj Šole za ravnatelje)
- Sodelovanje vrtca in staršev pri delu z integriranimi otroki s posebnimi potrebami (dr. Gabi Čacinovič Vogrinčič, Fakulteta za socialno delo)
- Mednarodno sodelovanje (Viljana Lukas, MŠŠ)
- EU zadeve in priprava Slovenije na predsedovanje v letu 2006 (Jelka Arh, MŠŠ)
- Strukturni skladi (Bojan Stanonik, MŠŠ)
- Ravni znanja pri (inter)nacionalnih preverjanjih (mag. Darko Zupanc, direktor Državnega izpitnega centra)
- Cilji izobraževanja do 2010 (Dr. Andreja Barle Lakota, dr. Beno Arnejčič, Ministrstvo za šolstvo in šport, Urad za razvoj šolstva)

Posveta se je udeležilo 184 pomočnic in pomočnikov ravnateljev. Redna evalvacija programa (izpolnjene vprašalnike je oddalo 75 ali 41% udeležencev) je pokazala, da se 70% pomočnikov posvetov udeležuje redno. Kot razlog za udeležbo najpogosteje navajajo izmenjavo izkušenj z drugimi in zanimive teme. Organizacijski vidik posveta so v povprečju ocenili s 4,6, vsebino programa pa z oceno 4 od 5. Posamezna predavanja in delavnice so v povprečju ocenili z oceno 4 od 5. Podali so tudi nekaj predlogov za oblikovanje tem posvetov v prihodnje: Javni razpisi, ESS, vseživljenjsko učenje, vodenje projektov itd.

3.5. X. strokovni posvet Vodenje v izobraževanju in I. strokovni posvet Šola in ravnatelj

Osrednja tema X. strokovnega posveta Vodenje v izobraževanju, ki je bil 4. in 5. aprila je bila učeča se organizacija in spodbujanje učenja na vseh ravneh. Posvetili smo se osrednji dejavnosti vrtcev in šol, učenju, predvsem vlogi vodje pri ustvarjanju pogojev zanj. Ob tem smo zajeli tako vlogo vodenja razreda v osnovni, mikro situaciji v razredu ali skupini, vlogo razrednika in seveda vlogo ravnatelja, ki procese učenja v organizaciji spremlja, usmerja, izboljšuje.

S predstavitvami 38 referatov, 12 okroglih miz in 4 plakati smo izmenjevali izkušnje s področja spodbujanja učenja. Potekale so delavnice o ravnateljevi, učiteljevi, starševi in učenčevi odgovornosti za učenje. Svoj vidik na učenje, pa so predstavili tudi uvodni govorničarji:

- Novi izzivi okolja za učenje
dr. Anita Trnavčević, mag. Vinko Logaj, Šola za ravnatelje
- Vodenje za učenje
prof. dr. Tim Goddard, Univerza Calgary
- Zakaj je Finska najboljša v mednarodnih primerjavah, pogled na raziskavo PISA
Siv Sarrukka, Pedagoška fakulteta, Abo Academi, Finska

Posvetov se je udeležilo 260 udeležencev. Evalvacije so pokazale, da je bil posvet tako organizacijsko kot vsebinsko zelo dobro ocenjen. Udeleženci so predlagali, da bi v prihodnje nekoliko več pozornosti posvetili tudi vrtcem, kot teme naslednjih posvetov pa so predlagali naslednje: en dan posvečen šolski zakonodaji, program kako premagati stres, profesionalni razvoj, letni razgovori, nasilje v šolskem okolju, motivacija zaposlenih; upravljanje s človeškimi viri, problematika sodelovanja starši-vzgojitelji-učitelji

V sodelovanju z Združenjem ravnateljev osnovnih šol Slovenije smo 3. in 4. aprila pripravili tudi I. strokovno srečanje ravnateljic in ravnateljev osnovnih in glasbenih šol **ŠOLA IN RAVNATELJ**

Na posvetu so bile predstavljene teme s področja nasilja v šolah in vrtcih (mag. Aco Prosnik), Spremembe v tekočem finančnem poslovanju v letu 2006: kaj mora vedeti ravnatelj (dr. Tatjana Horvat), Mediacija – reševanje konfliktov, vodenje razgovorov (Inštitut za mediacijo Concordia), Črpanje evropskih sredstev in projektno delo v šoli (mag. Robert Marinšek, CMEPIUS), Predlog kataloga informacij javnega značaja za šole (Ksenija Mihovar Globokar, Služba Vlade RS za zakonodajo)

V okviru srečanja je potekala Skupščina združenja ravnateljev osnovnih šol in glasbenih šol (z ministrom za šolstvo in šport in predstavniki MŠŠ) in okrogla miza (šolska zakonodaja; ravnatelj in združenje ravnateljev)

Srečanja se je udeležilo 187 ravnateljev.

3.6. Raziskovalni projekt v okviru ciljnega raziskovalnega programa "Konkurenčnost Slovenije 2006-2013" - Nasilje v šolah: konceptualizacija, prepoznavanje in modeli preprečevanja in obvladovanja

Namen dveletnega raziskovalnega projekta "Nasilje v šolah: konceptualizacija, prepoznavanje in modeli preprečevanja in obvladovanja" je analizirati pojave nasilja v šoli in razviti model kot enega od možnih načinov učinkovitega obvladovanja nasilja v šoli.

Cilji projekta:

- identificirati različne vrste in oblike nasilja v šoli,
- opredeliti zakonitosti dinamike posameznih prepoznanih vrst in oblik nasilja ter posledično definirati pojem nasilja v šoli, oziroma ga konceptualizirati,
- proučiti obstoječe oblike in modele za preprečevanje nasilja v šoli,
- oblikovati model kot enega od možnih načinov obvladovanja nasilja, ki bo upošteval celovit šolski pristop in kontekst posamezne šole,
- objaviti in predstaviti rezultate.

Raziskovalna skupina: dr. Andrej Koren – vodja projekta, mag. Vinko Logaj - raziskovalec, mag. Mateja Brejc – raziskovalka, mag. Andreja Trtnik Herlec – raziskovalka, Doroteja Lešnik Mugnaioni – strokovna sodelavka.

V letu 2006 je projektna skupina postavila konceptualni okvir raziskave glede na cilje, vsebine, dinamiko ter obseg raziskovanja z določitvijo posameznih faz celotnega projekta in sestavo projektne skupine. Pregledana je bila literatura in obstoječe raziskave v Sloveniji o obravnavi nasilja v šoli. Analizirani so bili dokumenti o obravnavi primerov nasilja v šoli, s katerimi so se ukvarjale naslednje

institucije: Inšpektorat RS za šolstvo, Šola za ravnatelje, ZRSŠ, Varuh človekovih pravic, Unicef Slovenije, Amnesty International Slovenije, Sindikat delavcev v vzgoji in izobraževanju, kulturi in znanosti.

3.7. Ravnatelji raziskujejo svoje delo – Akcijsko raziskovanje

3.7.1. Poskusna izvedba projekta

Program Ravnatelji raziskujejo svoje delo - Akcijsko raziskovanje za ravnatelje smo v šolskem letu 2005/2006 zasnovali v sodelovanju z Britanskim svetom. Akcijsko raziskovanje spodbuja in razvija ravnateljev profesionalizem, saj usmerja v raziskovanje lastnega dela in nenehno refleksijo, hkrati pa omogoča iskanje konkretnih rešitev pri vodenju.

Od septembra 2005 do decembra 2006 (zaključno srečanje bo januarja 2007) je bilo v poskusni projekt vključenih 9 ravnateljic in ravnateljev vrtcev, osnovnih in srednjih šol ter ljudske univerze.

V letu 2006 smo organizirali 3 srečanja, ravnatelji pa so bili tudi na študijskem obisku v Veliki Britaniji, ki ga je sofinanciral British Council. Vtise in spoznanja so predstavili v 8. številki revije Vodenje v vzgoji in izobraževanju.

3.7.2. Razpis za sodelovanje v programu 2007-2008

Glede na izkušnje s poskusno skupino ravnateljev smo septembra objavili razpis za vključitev v program Ravnatelji raziskujejo svoje delo, ki bo potekal od januarja 2007 do januarja 2008. V tem času bodo ravnatelji na šoli naredili manjšo raziskavo s področja svojega vodenja, pridobljene podatke pa uporabili za uvedbo izboljšave.

Na podlagi spremljanja poskusne izvedbe smo redefinirali cilje in potek programa bolj strukturirali. Večji poudarek bo namenjen tudi vključevanju v e-učilnico v kateri bodo ravnatelji v času med srečanji v živo izmenjavali svoja mnenja in izkušnje in objavljali dokumente, ki bodo nastajali kot rezultat programa.

Cilji programa:

- Izbrati in motivirati skupino ravnateljev, ki bodo izvedli akcijsko raziskavo v svoji šoli/vrtcu
- Razviti program in gradiva za usposabljanje ravnateljev
- Izvesti program s skupino izbranih ravnateljev
- Nuditi podporo ravnateljem pri akcijskem raziskovanju v šolah/vrtcih
- Vzpostavili e-učilnico za spodbujanje sodelovanja med ravnatelji
- Evalvirati program in njegov vpliv na strokovni razvoj ravnateljev
- Seznaniti širšo strokovno javnost z rezultati
- Oblikovali smernice za akcijsko raziskovanje ravnateljev kot podporo njihovem strokovnemu razvoju.

Na razpis se je prijavilo 26 ravnateljic in ravnateljev vrtcev, osnovnih in srednjih šol. Oblikovali smo tri skupine.

3.8. Vodenje za učenje

Beseda ravnatelj poudarja vodenje profesionalne dejavnosti, v primeru šol gre za učenje in poučevanje, ki mora biti v ospredju vseh dejavnosti šole in ravnatelja. Vemo namreč, da ravnatelji, ki imajo in izražajo skrb za učenje in poučevanje povečajo učinkovitost svoje šole. Prav tako je znano, da učitelji, ki jih ravnatelj poveže v skupen namen in jih vzpodbuja k sodelovanju, pogovoru o učenju, dajo pomemben prispevek k boljšemu, globljemu znanju učencev.

Pokazalo pa se je tudi, da ravnatelji težko izboljšajo učenje sami, zato smo pripravili predlog projekta *Vodenje za učenje* in objavili razpis. Na razpis se je prijavilo 25 ravnateljic in ravnateljev vrtcev,

osnovnih in srednjih šol. Oblikovali smo tri skupine, v katerih bomo na mesečnih sestankih razpravljali o vodenju za učenju in poskušali izboljšati prakso poučevanja in učenja na šolah.

3.9. Seminarji za učiteljske/vzgojiteljske zборе

V letu 2006 smo izpeljali naslednje 8-urne seminarje:

- Timsko delo v osnovni šoli
- Komunikacija s starši otrok, ki so vključeni v vrtce
- Komunikacijske spretnosti učiteljev v osnovni šoli

Skupno so se seminarjev udeležili 104 udeleženci. Evalvacijo programov smo opravili v skladu s Pravilnikom o nadaljnjem izobraževanju in usposabljanju strokovnih delavcev v vzgoji in izobraževanju.

3.10. Založništvo

Izšle so 3 številke revije, v katerih je objavljenih 37 prispevkov v rubrikah 'Pogledi na vodenje', 'izmenjave' in 'zanimivosti'. Kot priloga 9. številke revije je izšla tudi publikacija Uvedba evra v javnih zavodih, dr. Tatjana Horvat.

Revija Vodenje v izobraževanju je od decembra 2006 vpisana v mednarodno bazo revij Cabel's Directory.

V sodelovanju z založbo Fakultete za management Koper, UP smo izdali znanstveno monografijo

- Koren, Andrej. 2006. Ravnateljstvo. Vprašanja o vodenju šol brez enostavnih odgovorov. Fakulteta za management Koper, UP in Šola za ravnatelje, Ljubljana.

V okviru projektov ESS so izšle naslednje strokovne monografije:

- Erčulj, Justina in Alojz Širec (ur.). 2006. Spremljanje in usmerjanje učiteljevega dela. Šola za ravnatelje, Ljubljana.
- Erčulj, Justina in Alojz Širec (ur.). 2006. Svetovanje kot pomoč strokovnem razvoju ravnateljev; presoja vodenja in svetovanje na šoli. Šola za ravnatelje, Ljubljana.
- Horvat Tatjana. 2006. Priprava pravilnika o računovodstvu in drugih notranjih aktov javnega zavoda. Šola za ravnatelje, Ljubljana.
- Logaj, Vinko... [et al]. 2006. Spreminjanje šolske kulture za povečanje identifikacije učiteljev in učencev s šolo. Šola za ravnatelje, Ljubljana
- Marinšek, Silvo... [et al]. 2006. Usposabljanje ravnateljev za spremljanje in usmerjanje sodelovanja med učitelji in starši. Šola za ravnatelje, Ljubljana.
- Trnavčevič, Anita... [et al]. 2006. Sodelovanje z okoljem. Šola za ravnatelje, Ljubljana.
- Trtnik Herlec, Andreja, Brigita Urh... [et al]. 2006. Udejanjanje otrokovih pravic v kontekstu šole. Šola za ravnatelje, Ljubljana.
- Tišler, Tomas ... [et al]. 2006. Vodenje za spodbujanje informacijsko komunikacijske tehnologije na šolah. Šola za ravnatelje, Ljubljana.

Za mednarodno konferenco ATEE smo izdali zbornik povzetkov:

- Brejc, Mateja (ur.). 2006. Book of abstracts/31st Annual ATEE Conference. Šola za ravnatelje, Ljubljana.

V letu 2006 smo pripravili tudi gradiva za udeležence programov Šola za ravnatelje, Mreže učečih se šol 1 in Mreže učečih se šol 2 in gradiva za udeležence strokovnih srečanj in posvetov.

Preglednica10: Pregled založništva v letih 2005, 2006

	Število izdaj	
	2005	2006
Revija Vodenje	3	3
Znanstvene monografije	-	1
Strokovne monografije	2	8
Zbornik povzetkov	-	1
SKUPAJ	5	13

3.11. SteLLLa – Stimulation of e-learning for lifelong learning of adults

S partnerji iz Belgije (koordinator), Francije, Italije, Cipra, Nemčije, Poljske in Španije smo februarja pripravili predlog skupnega decentraliziranega Grundtvig 2 projekta, ki je bil avgusta tudi potrjen.

Kot je zapisano v povzetku, je ambiciozen cilj projekta razviti generično metodo avtonomno učenje odraslih, ki bo lahko uporabljena za usposabljanja na različnih področjih.

12.-14. oktobra 2006 se je Tomas Tišler udeležil 1. sestanka projektnih partnerjev, ki je bil na Siciliji. Na sestanku so bile natančneje določene aktivnosti in vloge partnerjev.

3.12. Collier – Collaborative Learning for Visionary Leadership

V letu 2006 smo nadaljevali z aktivnostmi v okviru projekta Collier.

Mateja Brejc se je februarja 2006 udeležila prvega sestanka partnerjev, ki je bil od 25. do 29. januarja 2006 na Univerzi Anadolu, Eskisehir, Turčija.

Mateja Brejc in Justina Erčulj sta se udeležili projektnega sestanka, ki je bil od 22. do 24. novembra na univerzi v Kingstonu. Tema sestanka je bila evalvacija dela v prvem letu projekta in načrtovanje novih aktivnosti.

V skladu z načrtovanim, smo v partnerskih državah (Danska – koordinator, Nizozemska, Velika Britanija, Turčija in Slovenija) izbrali pet ravnatelj/študentov (1 kohorta), ki smo jih septembra vključili v virtualno skupnost v kateri so s pomočjo razprav s tutorji in kolegi iz drugih držav pripravljali akcijske raziskave/študije primerov s področja ravnateljjevanje.

Za projektno delo in e-skupnost ravnateljev uporabljamo gostujemo v virtualnem okolju NCSL (National College for School Leadership).

V času od maja do decembra smo se z ravnatelji trikrat srečali 'v živo'.

V okviru projekta je bil organiziran tudi Comenius seminar Collaborative Learning for Visionary Leadership. Seminarja, ki je bil od 20. do 24. novembra 2006 v Kingstonu VB so se udeležili 3 ravnatelji iz Slovenije.

V letu 2006 je nastala krajša primerjalna študija o usposabljanju ter vlogi in položaju ravnateljev v partnerskih državah, natančno pa je bil določen tudi potek evalvacije projekt in sodelovalnega učenja, kot enega od rezultatov projekta.

Decembra 2006 smo izbrali 4 ravnateljice (kohorta 2), ki bodo v projektno delo/usposabljanje vključene od januarja do maja 2007.

3.13. Projekt Evropske komisije Daphne II (Zmanjševanje vrstniškega nasilja v šoli - Bullying at school) 2006-2007

Pobuda za sodelovanje je prišla iz Finske, ki je projekt zasnovala in ga koordinira. Namenjen je ozaveščanju zaposlenih v šolah o preprečevanju vrstniškega nasilja in o organizacijskih in drugih dejavnikih, ki tovrstno nasilje zmanjšujejo ali povečujejo. Vsebina projekta je izdelava in aplikacija indikatorjev ter izdaja priročnika za šole, ki bo uporaben tudi v nesodelujočih evropskih državah.

Slovenija sodeluje pri zasnovi in pripravi vprašalnikov in intervjujev, preizkušanju na 6 šolah, poročanju, analizi rezultatov ter izdaji priročnika in njegovi diseminaciji.

V projektu sodelujejo naslednji partnerji: Državni center za stalno strokovno izpopolnjevanje OPEKO, Tampere, Finska - vodja projekta dr. Lisa Loefman; Šola za ravnatelje, Slovenija - koordinatorka mag. Andreja Trtnik Herlec; Zentrum fuer Europaeische Bildung (ZEB), Bonn, Nemčija - koordinator Achim Lipski; Grčija - koordinatorka Konstantina Spilitopoulos.

V Sloveniji se je v projekt vključilo 6 šol (4 osnovne in 2 srednji) in njihovih ravnateljev, ki bodo v okviru projekta z intervjuji in vprašalniki za učitelje in učence v starosti 6, 10, 12-14 oziroma 16-18 let sodelovali pri nastajanju evropskega instrumentarija za ugotavljanje stanja glede vrstniškega nasilja v šolah: OŠ Ledina, Ljubljana, OŠ Simon Jenko, Kranj, OŠ Cerkvenjak, Sv. Andraž, OŠ dr. Janeza Mencingerja, Bohinjska Bistrica, Gimnazija Litija in Srednja strojna šola Novo mesto.

V okviru projekta v letu 2006:

- smo se udeležili delovnega sestanka za izvedbo projekta in pripravo instrumentarija (7. -10. september, OPEKO Tampere, Finska);
- oblikovali projektno skupino in sklenili dogovore o sodelovanju (6 šol);
- izdelali osnutek vprašalnikov za šestletnike, ostale učence in učitelje z vodstvom;
- prevedli v slovenščino končne vprašalnike.

3.14. OECD – Improving School Leadership Activity (Education and Training Policy Division)

Slovenija je vključena v mednarodni projekt Improving School Leadership Activity, ki poteka v okviru OECD. Namen projekta je zagotoviti podatke, ki bodo politikom vključenih držav omogočali analize, na podlagi katerih bodo lahko oblikovali in izvajali politiko vodenja šol, da bi s tem izboljšali poučevanje in učenje.

Cilji so:

- Sinteza raziskav, ki se nanašajo na izboljšave vodenja šol
- Prepoznati inovativne in uspešne iniciative v praksi
- Omogočiti izmenjavo izkušenj in politik med državami
- Identificirati politike, ki bi jih ponudili v presojo vladam

Sodelujoče države: Avstralija, Avstrija, Belgija (Flandrija), Čile, Danska, Finska, Francija, Irska, Izrael, Koreja, Nizozemska, Nova Zelandija, Norveška, Madžarska, Portugalska, Slovenija, Španija, Švedska, Združeno Kraljestvo (Anglija), Združeno Kraljestvo (Škotska).

V letu 2006 smo v sodelovanju s predstavniki MŠŠ, združenj ravnateljev in drugih javnih zavodov pripravili predlog slovenskega poročila.

Projekt traja 3 leta, v letu 2006 je Šola za ravnatelje kot nosilka projekta za Slovenijo izvedla naslednje dejavnosti:

- Sodelovanje na pripravljanih sestankih in konferencah - nacionalni koordinator, Andrej Koren je sodeloval na dvodnevni sestanki v Parizu in Londonu, predstavnik MŠŠ, Iztok Retar pa na sestanku v Londonu
- Priprava nacionalnega poročila - osnutek poročilo, ki ima 6 poglavij in obsega v skladu s določili projekta 60 strani, je pripravljeno, konec decembra 2006 smo ga poslali na OECD. Pri pripravi poročila so sodelovali predavatelji Šole za ravnatelje, predstavniki združenja ravnateljev osnovnih in srednjih šol ter MŠŠ
- Sodelovanje z OECD komisijo projekta - Bili smo aktivni v sodelovanju z vodstvom projekta v Parizu. Tako bo 4. januarja OECD predstavil projekt na konferenci ICSEI v Portorožu, ki jo organizira Šola za ravnatelje, dogovarjamo se, da bi bila Slovenija vključena kot ena od treh držav v študijo primera dobre prakse, kar je sestavni del projekta. Odločitev o tem bo sprejeta marca 2007.

3.15. iNET Europe

Šola za ravnatelje je sodelovala v pripravah na iNET Europe, ki v e-okolju povezuje šole tako, da sodelujejo na področju izbranih izboljšav. Ustanovnega sestanka v Kopenhagenu, novembra 2006 se je udeležil Andrej Koren. V projektu sodelujejo univerze: Amsterdam (Meta Kruger), Copenhagen (dr. Leif Moos), Erfurt (dr. Stephen Huber), Oslo (dr. Joruun Moller), Umea (dr. Olof Johansson), Warwick (dr. Alma Harris), Wolverhpton (dr. Jo Allan). Predvidevamo, da bomo v letu 2007 v projektu s 5 osnovnimi šolami.

3.16. Udeležba na konferencah/seminarjih

AERA (American Educational Research Association), 11.–15. april 2006, Montreal, Kanada. Konference se je kot član organizacijskega odbora ICSEI udeležil Andrej Koren.

Intenzivnega usposabljanja strokovnjakov na temo »Krepitev nacionalne institucionalne strukture za boj proti diskriminaciji« s strani Varuha človekovih pravic in Boltzmannovega inštituta z Dunaja (12.-16. junij 2006), seminarja v Državnem zboru »Soočimo se z diskriminacijo« (26. junij 2006), nadaljevalnega seminarja »Train the trainers« (5. september 2006), strokovnega seminarja »Romi proti diskriminaciji« (20. oktober 2006) ter zaključnega seminarja projekta »Soočimo se z diskriminacijo« (7. december 2006) se je udeležila Andreja Trtnik Herlec.

Seminarjev Veščine tutorstva (12.-14. 9. 2006) in Ustvarjalno učenje človekovih pravic (Amnesty International Slovenije) se je udeležila Andreja Trtnik Herlec.

Druge mednarodne konference Specifične učne težave (Pedagoška fakulteta, Ljubljana) se je od 29.-30. septembra 2006 s predstavitvijo na okrogli mizi udeležila Andreja Trtnik Herlec.

ATEE (Association of Teacher Education in Europe), 21.-25. oktober 2006, Portorož, Slovenija. Predkonference na temo ICT sta se udeležila Tomas Tišler in Boris Černilec, predkonference na temo Addressing Diversities in Teacher Education pa Andreja Trtnik Herlec. Konference sta se s predstavitvami prispevkov udeležili Andreja Trtnik Herlec in Polona Peček.

MIC (Management International Conference), 23.-25. november 2006, Portorož, Slovenija. Konference sta se s predstavitvijo prispevka udeležila Vinko Logaj in Anita Trnavčević

13. dnevi slovenske uprave 2006, Portorož, september 2006. S predstavitvijo referata sta se posveta udeležila Andrej Koren in Polona Peček.

3.17. Organizacija mednarodnih konferenc

3.17.1. 31. letna konferenca združenja ATEE – Sodelovalna partnerstva v izobraževanju učiteljev

Osrednji dogodek Združenja ATEE (Association of Teacher Education in Europe) je letna mednarodna konferenca, ki jo organizirajo v različnih evropskih državah že od ustanovitve. Letos smo jo organizirali Šola za ravnatelje in Pedagoška fakulteta v Ljubljani, potekala je v Portorožu od 21. do 25. oktobra. Sodelovalo je 270 udeležencev iz 35 držav, od tega 46 Slovencev.

Tema tokratne konference je bila Sodelovalna partnerstva v izobraževanju učiteljev. Izbrali smo jo ne le, ker so partnerstva ena od prednostnih nalog Evropske komisije na področju izobraževanja, pač pa tudi zato, ker ponujajo številne priložnosti za razvoj učiteljevega profesionalizma. »Partnerstva so v izobraževanju za 21. stoletje postala nujna, saj noben sistem ne more delovati sam zate: iskanje sinergij je ključno, saj niti šole niti univerze ne morejo same prevzemati odgovornosti za vse izzive v izobraževanju za 21. stoletje. Dejstvo je namreč, da bo vsaka nova generacija študentov s področja izobraževanja tudi bistveno vplivala na njegov razvoj v naslednjih desetletjih« (iz uvodnega govora dr. Cvete Razdevšek-Pučko). Poleg tega raziskave kažejo na številne pozitivne učinke partnerstev, kot na primer: razvijanje skupnega pogleda in skupnih vrednot, boljši vpogled v delo posameznih partnerjev, izmenjava zamisli in primerov dobre prakse, razvijanje strokovnega diskurza ter skupno prizadevanje

za izboljševanje in kakovost izobraževanja. Zato so pomembna tako pri izobraževanju bodočih učiteljev kot pri nadaljnjem izobraževanju in usposabljanju.

O pomenu, oblikah in primerih partnerstva sta spregovorili uvodničarki prof. dr. Cveta Razdevšek-Pučko in prof. dr. Mireia Montane, udeleženci pa so predstavili svoje izkušnje s tega področja v 38 vzporednih (tematskih) skupinah, 9 simpozijih, 5 okroglih mizah, 4 delavnicah in na 8 plakatih. Razveseljivo je, da se je odzvalo k aktivnemu sodelovanju tudi veliko slovenskih strokovnjakov. Tako smo imeli 21 prispevkov v vzporednih tematskih skupinah, 1 simpozij in 4 predstavitve v obliki plakatov.

Na Pedagoški fakulteti v Ljubljani je potekala tudi predkonferenca. Organizirali smo dve vzporedni delavnici, in sicer Uporaba IKT-ja pri pouku (dr. Jože Rugelj) in Obravnavanje različnosti v izobraževanju učiteljev (dr. Geri Smyth in dr. Paul Bartolo). Na obeh je sodelovalo 45 udeležencev, kar kaže, da smo izbrali zelo aktualni temi.

Konferenca je bila po mnenju udeležencev zelo kvalitetna, tako vsebinsko kot organizacijsko. Spoznali smo različne vidike, oblike in možnosti, ki jih ponujajo partnerstva v izobraževanju učiteljev in v izobraževanju nasploh, hkrati pa je srečanje številnih strokovnjakov ponudilo tudi obilo priložnosti za sklepanje novih partnerstev, ki bodo zagotovo prispevala k razvoju tako pomembnega področja, kot je izobraževanje učiteljev.

3.17.2. 20. svetovni kongres ICSEI – Profesionalni izzivi razvoja in učinkovitosti šol v času vse večje odgovornosti

V letu 2006 smo organizirali vse potrebno za izvedbo kongresa ICSEI, od 3.-6. januarja 2007 v Portorožu. Prijavljenih je bilo preko 300 udeležencev iz skoraj 50 držav vsega sveta. Kongres smo pripravljali v sodelovanju s Fakulteto za management Koper, UP.

4. Naročeni programi ministrstva za šolstvo in šport

4.1. Strokovna srečanja ravnateljic in ravnateljev

4.1.1. Strokovna srečanja ravnateljic in ravnateljev

V letu 2006 smo organizirali:

XIII. Strokovno srečanje ravnateljic in ravnateljev vrtcev, 16.-18. oktober 2006

XV. Strokovno srečanje osnovnega šolstva, 13.-15. 11. 2006 in

XIV. Strokovno srečanje srednjega šolstva, 27.-29. 11. 2006

Rdeča nit srečanj ravnateljev je bila posvečena letu kulture. V okviru srečanj je bil organiziran tudi kulturni bazar, na katerem so se predstavili javni zavodi s področja kulture. Drugi dan je bil namenjen aktualnim vsebinam s področja predšolske vzgoje, osnovnega in srednjega šolstva, ki so jih udeleženci obravnavali na več delavnicah. Tretji dan srečanj pa so predstavniki MŠŠ predstavili novo finančno perspektivo 2007-2013, Evropski socialni sklad in predlog novele ZOFVI. Posvete smo zaključili z okroglo mizo s predstavniki MŠŠ.

Skupaj se je srečanj udeležilo 908 ravnateljic in ravnateljev vrtcev, osnovnega in srednjega šolstva.

4.1.2. Posvet izobraževanja odraslih

V sodelovanju z MŠŠ smo po treh letih ponovno organizirali posvet izobraževanja odraslih. Na posvetu o bili predstavljeni dosežki, projekti in načrtovane naloge na področju izobraževanja odraslih. V delu v skupinah so bile obravnavane naslednje teme:

- Evropski socialni sklad: predstavitev programa in doseženih rezultatov ACS in CPI pri uresničevanju EPD 2004-2006
- Spremembe Odredbe o strokovni izobrazbi strokovnih delavcev in o minimalnih standardih prostorov in sprememb v izobraževanju odraslih
- Osnovna izhodišča za spremembo Zakona o izobraževanju odraslih
- Slovensko ogrodje kvalifikacij

Posveta se je udeležilo 88 udeležencev

Preglednica 11: Organizacija strokovnih srečanj 2000-2006

Leto	Srečanje vrtcev	Srečanje - Osnovno šolstvo	Srečanje – Srednje šolstvo	Srečanje – Višje šole	Srečanje – Izobraž. odraslih
2000	✓	✓	✓	-	-
2001	✓	✓	✓	✓	✓
2002	✓	✓	✓	✓	✓
2003	✓	✓	✓	✓	✓
2004	✓	✓	✓	✓	-
2005	✓	✓	✓	✓	-
2006	✓	✓	✓	-	✓
Skupaj	13	15	14	5	4

4.2. Strokovni posvet o preprečevanju nasilja v šolah in vrtcih

Ministrstvo za šolstvo in šport in Šola za ravnatelje sta 5. junija 2006 pripravila strokovni posvet o preprečevanju nasilja v šolah in vrtcih.

Namen posveta je bil podati pregled nad različnimi možnostmi podpore, ki jo lahko dobijo šole in vrtci, ter ozavestiti o tem, kar morajo na tem področju storiti sami. Cilj posveta je bil spodbuditi procese preprečevanja nasilja, ki jih moramo razvijati sistematično in dolgoročno. Predstavili smo, kaj lahko in kaj moramo storiti na različnih ravneh šolskega sistema:

- na državni in resorni ravni, na ravni javnih zavodov, strokovnih združenj in društev,
- na ravni šole ali vrtca, celotnega učiteljskega ali vzgojiteljskega zbora in ravnatelja,
- na ravni oddelka in učiteljev pri pouku ali skupine in vzgojiteljev.

K sodelovanju smo povabili strokovnjake (dr. Bogdan Polajner, mag. Aco Prosnik, Doroteja Lešnik Mugnaioni, dr. Justina Erčulj, Brigita Urh, mag. Andreja Trtnik Herlec, Azra Kristančič), Zavod RS za šolstvo (mag. Mojca Pušnik) in Sindikat vzgoje in izobraževanja (Branimir Štrukelj, glavni tajnik) pomemben del posveta pa so predstavljali tudi pogledi ravnateljev in razprave.

Uvodni nagovor in vlogo MŠŠ pri preprečevanju nasilja v šolah in vrtcih je predstavil minister za šolstvo in šport, dr. Milan Zver.

Posveta se je udeležilo 225 ravnateljic in ravnateljev. Sofinanciran je bil iz sredstev ESS.

4.3. Dejavnost v okviru strukturnih skladov

Šola za ravnatelje je letos tretje leto izvajala projekte, ki jih financirata EU iz Evropskega socialnega sklada (podaktivnost Izobraževanje izobraževalcev v ukrepu Vseživljenjsko učenje) ter Ministrstvo za šolstvo in šport Republike Slovenije.

V letu 2006 smo v sodelovanju s številnimi slovenskimi šolami in vrtci ter zunanjimi strokovnjaki izvajali v skladu s separatom letnega delovnega načrta javnih zavodov in Ministrstva za šolstvo in šport naslednje projekte:

- Usposabljanje ravnateljev za spremljanje in usmerjanje sodelovanja med učitelji in starši s poudarkom na preprečevanju in upravljanju kriznih situacij, Vodja projekta: mag. Silvo Marinšek

- Upravljanje finančnih virov, Vodja projekta: dr. Andrej Koren
- Usposabljanje ravnateljev za uspešno vodenje profesionalnega razvoja učiteljev, Vodja projekta: mag. Polona Peček
- Svetovanje kot pomoč v strokovnem razvoju ravnateljev; presoja vodenja in svetovanje na šoli, Vodja projekta: dr. Justina Erčulj
- Udejanjanje otrokovih pravic v kontekstu šole, Vodja projekta: mag. Andreja Trtnik Herlec
- Spremljanje in usmerjanje učiteljevega dela, Vodja projekta: dr. Justina Erčulj
- Usmerjanje učiteljevega dela v preoblikovanje šolske kulture z namenom povečanja identifikacije učiteljev in učencev s šolo in s krepitevijo pozicioniranja šole v lokalnem okolju, Vodja projekta: mag. Vinko Logaj
- Podpora ravnateljem pri uvajanju učiteljev novicev, Vodja projekta: dr. Justina Erčulj
- Usposabljanje ravnateljev za spodbujanje sodelovanja z okoljem in skupne projekte, Vodja projekta: mag. Vinko Logaj
- Vodenje za spodbujanje informacijsko komunikacijske tehnologije na šolah, Vodja projekta: Boris Černilec

Različnih oblik izobraževanj v okviru projektov ESS se je udeležilo 1477 učiteljev in ravnateljev. Poleg tega pa je nastalo 9 strokovnih publikacij, ki so jih prejele slovenske šole in vrtci.

Podrobna poročila so del pogodbene dokumentacije ESS.

4.3.3. NIU - programi za profesionalni razvoj strokovnih delavcev v vzgoji in izobraževanju 2006

Programe za profesionalni razvoj strokovnih delavcev smo razvili v skladu z Javnim razpisom za zbiranje in sofinanciranje programov za profesionalni razvoj strokovnih delavcev in v skladu z 18. členom Pravilnika o nadaljnjem izobraževanju in usposabljanju strokovnih delavcev v vzgoji in izobraževanju (Ur. l. RS, št. 64/04). Za izvajanje v letih 2005 in 2006 smo pripravili programe, ki se po vsebini uvrščajo v 3. ukrep – Vseživljenjsko učenje, znotraj 2. prednostne naloge – Znanje, razvoj človeških virov in zaposlovanje, podaktivnost 2.3.1.1 - Izobraževanje izobraževalcev, v okviru Enotnega programskega dokumenta RS (2004 – 2006).

3. in 31. marca smo izvedli 16 urni program Učitelj – vodja razreda, ki se ga je udeležilo 24 udeležencev. Poročilo o izvedbi je del dokumentacije ESS.

Ljubljana, 28. 2. 2006

Pripravila
Mateja Brejc

Direktor
dr. Andrej Koren