



Šola za ravnatelje
Župančičeva 6
1000 Ljubljana
Slovenija

LETNI DELOVNI NAČRT

2000

LJUBLJANA, 3. FEBRUAR 2000

I. UVOD

Temeljni cilji šR v letu 2000:

- Izvesti program šole za ravnatelje 1999/2000 za enajst skupin;
- razpis v šolo za ravnatelje za leto 2000/2001;
- razpis in izvedba strokovnih izpitov za ravnatelje;
- stalno strokovno izobraževanje vodstvenih delavcev v izobraževanju;
- sodelovanje z učiteljskimi kolektivi in svetovanje šolam;
- projekt "Mreže učečih se šol";
- mednarodni projekti in dejavnost;
- publicistična dejavnost;
- sodelovanje s sorodnimi institucijami;
- zagotavljanje pogojev za delo šole in zaposlenih;
- strokovni razvoj zaposlenih;
- sodelovanje v projektu Ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti v vzgoji in izobraževanju.

II. KADROVSKI POGOJI

1. Redno zaposleni predavatelji

Justina ERČULJ

Ksenija GLOBOKAR – MIHOVAR – tretjinska zaposlitev

Silvo MARINŠEK

Polona PEČEK

Silva RONCELLI-VAUPOT

Anita TRNAVČEVIČ

Andreja TRTNIK-HERLEC

Nada TRUNK-ŠIRCA - tretjinska zaposlitev

Andrej KOREN

Plače zaposlenih bodo določene v skladu z veljavnimi predpisi in Pravilnikom o organiziranju in sistemizaciji delovnih mest.

V izvajanju programov bodo sodelovali tudi zunanji predavatelji, predvsem tisti, ki so že predavali v Šoli za ravnatelje in delavci Ministrstva za šolstvo in šport: mag. Alojz Širec, dr. Martin Kramar, dr. Bogdan Lipičnik, Alenka Taštanoska, Alojz Pluško, Borut Chwatal, Olga Jukič, Noel Škerjanc in drugi.

Stalno strokovno izpopolnjevanje predavateljev

- izpopolnjevanje bomo pripravili v sodelovanju s priznanimi strokovnjaki na področju menedžmenta v izobraževanju: dr. Ian Stronach, Pauline Smith,
- individualno izpopolnjevanje,
- predavatelji opravljajo študij za pridobitev doktoratov na Manchestrski metropolitanski univerzi, ena predavateljica opravlja doktorat na Univerzi v Torontu,
- z aktivnimi prispevki bomo sodelovali na več pomembnejših mednarodnih konferencah.

2. Delovne obveze predavateljev

1. Predavatelji bodo v okviru letne delovne obveze opravili:

a. Pedagoška obveznost 560 ur letno, od tega:

- 330 ur predavanj
- aktivno sodelovanje na strokovnih srečanjih ravnateljev,
- mentorstvo seminarških in zaključnih nalog na seminarjih,
- ocenjevanje seminarških in zaključnih nalog,
- priprava vsebin in gradiv novih tem in seminarjev.

b. Do 40 urne obveze morajo predavatelji opraviti še:

- organizacijo stalnega strokovnega izpopolnjevanja vodstvenih in vodilnih delavcev,
- organizacija nadaljevanja šole za ravnatelje,

- udeležba na mednarodnih srečanjih in seminarjih,
- sodelovanje s tujino,
- delo v komisijah in odborih ministrstva in drugih, skrb za spremljanje dogajanj v izobraževanju,
- povezovanje s sorodnimi zavodi,
- druge naloge po nalogu direktorja in v skladu z letnim načrtom.

Ko bo znan obseg ravnateljskega izpita bomo posebej opredelili obvezo pri njegovem izvajanju.

3. Zaposleni in njihove delovne obveze

Obveza je opredeljena v točki 2, dodatno so zapisane posebne zadolžitve:

1. Justina Erčulj

- predavanja
- program šola za ravnatelje, IV. posvet menedžment v izobraževanju

2. Marinšek Silvo

- predavanja
- programa v šolo usmerjenega izobraževanja, srečanje pomočnikov ravnateljev

3. Polona Peček

- predavanja
- samostojni moduli, učenje na daljavo

4. Silva Roncelli -Vaupot

- predavanja
- programa nadaljevalnih modulov.

5. Anita Trnavčevič

- predavanja
- projekt kazalci kakovosti

6. Andreja Trtnik-Herlec

- predavanja
- projekt kazalci kakovosti

7. Nada Trunk-Širca

- predavanja, tretjinska obveza
- organizacija strokovnih srečanj ravnateljev v Portorožu, IV. posvet menedžment v izobraževanju

8. Ksenija Mihovar Globokar

- predavanja, tretjinska obveza

9. Mateja Brejc

Poslovna sekretarka

10 Mateja Vusilovič

Tajnica

11. Andrej Koren

Direktor

III. PROSTORSKI POGOJI

Predavanja izvajamo v Hotelu Kokra na Brdu pri Kranju.

Posebej bomo zagotavljali delovne pogoje predavateljem, ki so doma v različnih delih Slovenije.

V letu 2000 pričenjamo s pripravami za ureditev stalnih prostorov v hotelu Astorija na Bledu. Priprave, načrte in časovni raspored preselitve bomo usklajevali z Ministrstvom za šolstvo in šport.

IV. MATERIALNI POGOJI

Predvidevamo, da bodo materialni pogoji dokončno urejeni šele s preselitvijo v stalen center. Do takrat bomo poskrbeli za najnujnejšo opremo. Iz sredstev amortizacije načrtujemo nakup sodobnih projekcijskih naprav v predavalnicah, video kamere.

Posebno skrb bomo namenili nabavi ustrezne strokovne literature za slušatelje in predavatelje.

V materialnih sredstvih bomo zagotavljali tudi sredstva za stalno strokovno izpopolnjevanje zaposlenih v Sloveniji in v tujini.

V predlogu proračuna materialna sredstva za ves program ne zadoščajo, delno bomo primanjkljaj krili s sredstvi kotizacije. Višina kotizacije bo določena v pogodbi z Ministrstvom za šolstvo in šport.

V. PROGRAM DELA

1. PROGRAM SEMINARJEV

Upošteva je letno obvezo predavateljev bomo opravili skupno 368 dni predavanj v programu Šola za ravnatelje, nadaljevalnih programih in samostojnih modulih, strokovnih srečanjih.

Šola za ravnatelje bo potekala po programu, ki ga je na predlog Strokovnega sveta za splošno izobraževanje sprejel minister.

Nadaljevalni program šole za ravnatelje bo namenjen tistim, ki končajo osnovni program. V njej bodo stalno dograjevali svoje znanje in veščine ter tako ostali v procesu pridobivanja novega znanja in ustreznem treningu.

Posebej bomo razvijali **samostojne module**, s katerimi bomo ravnatelje seznanjali z novostmi in praktičnimi znanji, ki jim bodo v pomoč pri vodenju šol.

Vsi programi bodo modularni, tako jih bomo lahko prilagajali stopnjam izobraževanja, izkušnjam in napredku slušateljev.

1. Vsebina in obseg posameznih programov

a. Šola za ravnatelje – Justina Erčulj

Temeljni program Šole je izvedba programa Šola za ravnatelje. Obseg programa v šolskem letu 1999/2000:

- | | |
|--|----------------|
| • 2 skupini ravnateljev in pomočnikov osnovnih šol in vrtcev | 38 slušateljev |
| • 2 skupini ravnateljev in pomočnikov srednjih šol in domov | 38 slušateljev |
| • 5 skupin kandidatov za ravnatelje | 93 slušateljev |
| • 2 skupini ravnateljev in kandidatov za ravnatelje (poletna šola) | 36 slušateljev |

Tako je v šolo vključenih 205 slušateljev.

Predavanja za vsako skupino potekajo v 6 modulih po tri dneve:

- 6 skupin ima predavanja od srede do petka,
- 3 od petka do nedelje,
- 2 v času počitnic.

Ob redni evalvaciji programa bomo izvedli še raziskavo o učinkih programa šole za ravnatelje na delo šol.

Vir sredstev – po pogodbi z MŠŠ, kotizacija za gradiva in gostinske storitve.

Šola za ravnatelje v šolskem letu 2000/2001

V šolskem letu 2000 - 2001 predvidevamo vpis 10 skupin po 18 slušateljev.
Kriteriji vpisa:

- pri vpisu ravnateljev

Vpisali bomo vse ravnatelje, ki potrebujejo ravnateljski izpit.

- pri kandidatih za ravnatelje
 - izpolnjevanje pogojev za ravnatelje (izobrazba, naziv...);
 - soglasje šole k vpisu;
 - enakomerno regionalno zastopanost;
 - enakopravno zastopanost nivojev izobraževanja;
 - dosedanje prijave.

Vpis bomo prilagajali številu prijavljenih kandidatov.

Vir sredstev – po pogodbi z MŠŠ, kotizacija za gradiva, zunanje predavatelje in gostinske storitve.

b. Nadaljevalni program - Silva Roncelli Vaupot

Nadaljevalni programi so namenjeni tistim, ki so osnovni program že končali. Programi so razpisani v Katalogu stalnega strokovnega spopolnjevanja, pisno pa povabimo vse nekdanje slušatelje. 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.

Teme oblikujemo na podlagi evalvacij programa šole za ravnatelje in mnenj slušateljev o tem, katera znanja si želijo pridobiti za vodenje svojih šol, domov in vrtcev. Velik odziv ravnateljev kaže, da program izpolnjuje pričakovanja udeležencev. Manjši je odziv slušateljev, ki (še) niso ravnatelji, saj je program vezan bolj na delo ravnateljev.

V prvem modulu, vodenje za učinkovitejšo in kvalitetnejšo šolo, dobijo slušatelji vpogled na različne pristope zagotavljanja kvalitetnejše šole, tako tiste, ki jih uvajamo pri nas kot druge. Tako lahko ovrednotijo katere pristope ali elemente je možno uporabiti tudi v njihovih organizacijah.

1. Slušatelji, ki so Šolo končali v letu 1998/99 bodo vključeni v 24 urni seminar:

- Vodenje za kakovostnejšo šolo.

Skupen obseg predavanj: 4 skupine.

2. Slušatelji, ki so Šolo končali v letu 1997/98 bodo vključeni v 24 urni seminar

- Komunikacija.

Skupen obseg predavanj: 3 skupine.

3. Slušatelji ki so Šolo končali v letu 1996/97 bodo vključeni v 24 urni seminar

- Novosti v šolski zakonodaji

Skupen obseg predavanj: 2 skupini.

4. Slušatelji ki so Šolo končali v letu 1995/96 bodo vključeni v 24 urni seminar

- Motiviranje sodelavcev

Skupen obseg predavanj: 2 skupini.

5. Slušatelji, ki so Šolo končali v letu 1994/95, bodo vključeni v 24 urni seminar

- Vključevanje šol v mednarodne projekte

Vir sredstev - po pogodbi z MŠŠ, kotizacija za gradiva, zunanje predavatelje in gostinske storitve.

c. Samostojni moduli – Polona Peček

Program seminarjev je objavljen v Katalogu stalnega strokovnega izpopolnjevanja in zajema različne vsebine s področja vodenja šol. Namenjen je vsem strokovnim delavcem v vzgoji in izobraževanju. Z njimi širimo vsebine menedžmenta v izobraževanju med strokovne delavce v vzgoji in izobraževanju, tudi med tiste, ki se sicer ne vključijo v program za pridobitev ravnateljskega izpita. Ti slušatelji dobijo znanja s katerimi lahko pripomorejo h kakovostnejšemu delu svojih šol. S samostojnimi programi širimo tudi vedenje o delu v šoli za ravnatelje, tako da vse več strokovnih delavcev spozna, da je menedžment v izobraževanju tesno povezan s cilji vzgoje in izobraževanja – z izvajanjem kurikuluma, sodelovanjem s starši, okoljem, medsebojnim sodelovanjem učiteljev, določanjem prioritet in menedžmentu razreda. Izvajamo ga v majhnih skupinah in z aktivnimi oblikami dela. Program izvajamo v okviru letne delovne obveze zaposlenih v Šoli za ravnatelje.

Teme, ki jih bomo izvedli so:

- Ali sem dober pogajalec?
- Izbrane vsebine menedžmenta v izobraževanju
- Načrt razvoja (strateško načrtovanje)
- Načrtovanje časa – eden od pogojev osebne učinkovitosti
- Ravnateljeva vloga pri načrtovanju osebne in strokovne rasti zaposlenih
- Ravnateljevo pedagoško vodenje
- Skrite možnosti komunikacije,
- Sodelovanje s starši - da, toda kako?
- Šolska zakonodaja in vzgojno-izobraževalna praksa
- Trženje v izobraževanju med možnostmi in omejitvami,
- Vsebine s področja vodenja šol
- Vključevanje otrok s posebnimi potrebami

Program bomo izvedli na podlagi razpisa. Skupen obseg modulov bo prilagojen številu prijav.

Vir sredstev – po pogodbi z MŠŠ, kotizacija za gradiva, zunanje predavatelje in gostinske storitve.

2. OSTALA DEJAVNOST

a. Organizacija letnih srečanj ravnateljev – Nada Trunk Širca

- Jeseni 2000 bomo organizacijsko pripravili letna srečanja ravnateljev,
- januarja bomo pripravili strokovno srečanje za pomočnike ravnateljev,
- aprila 2000 bomo pripravili IV. posvet iz menedžmenta v izobraževanju – S sodelovanjem do kakovosti.

Vir sredstev – kotizacija udeležencev za materialne stroške.

b. Izdajanje publikacij in strokovnih revij – Andrej Koren

Izdali bomo knjige:

Anita Trnavčević:	Marketing
Anita Trnavčević:	Zbornik Kakovost v izobraževanju
Justina Erčulj:	S sodelovanjem do kakovosti
Silva Roncelli Vaupot:	Načrtovanje in odločanje
Silvo Marinšek	Šola in starši,
Silvo Marinšek:	Zbornik posveta Uvajanje sprememb,
Peter Ješovnik:	Evropska unija: zgodovina, ustanove in politike
Zbornik IV posveta Menedžment v izobraževanju	
CD-ROM z modulom Ljudje v organizaciji	

Cene knjig bomo oblikovali v skladu s sklepom sveta šole.

c. Vključevanje v mednarodno dejavnost s področja menedžmenta v izobraževanju

- Predvidoma bomo aktivno bomo sodelovali na mednarodnih konferencah:
 - ECER 2000, European Conference on Educational Research, Edinburgh, september 2000; prijavi bomo teme povezane s nalogami podiplomskega študija predavateljev.
 - ENIRDEM, European networking international research development of educational management
 - ISEC, International Conference on Special Education, Manchester, julij 2000
- Aprila 2000 bomo pripravili mednarodno konferenco – "Ways towards quality in education"

- Sodelujemo v projektu COMENIUS-3.1. "Leading Schools into 21st Century". Gre za evropski projekt v katerega so vključene Švedska, Anglija, Nemčija, Avstrija, Španija, Portugalska, Italija, Grčija, Danska, Finska in Francija (koordinator). Cilj projekta je razvoj skupnega "evropskega" programa za izobraževanje ravnateljev. Projekt bo zaključen 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, 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 bomo vključeni v program 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.
- V času med 3. 5. 1999 in 3. 2. 2000 je na študijskem obisku v Sloveniji Shunji Tanabe iz Univerze v Kanazawi Japonska. Njegov strokovni gostitelj je Šola za ravnatelje oziroma Visoka šola za management v Kopru.
- Predvidevamo objavo prispevkov v tujih strokovnih revijah.

Vir sredstev – mednarodni projekti

č. V šolo usmerjeno izobraževanje – Silvo Marinšek

V pomoč ravnateljem bomo pripravili program za seminarje, ki jih bomo izvajali za učiteljske in vzgojiteljske kolektive posameznih šol:

- Sodelovanje ravnateljev
- Učitelj, vzgojitelj v učeči se organizaciji
- Uvajanje sprememb za učinkovitejšo šolo
- Vloga in pomen uspešne komunikacije pri sodelovanju s starši

Vir sredstev – sredstva stalnega strokovnega spopolnjevanja in kotizacija šol.

d. Kakovost šol; Mreže šol

V šol. letu 1998/99 se je osem osnovnih šol vključilo v projekt Mreže učečih se šol. 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. Temeljni cilji projekta so:

- razviti metodologijo »mrež« kot obliko stalnega strokovnega spopolnjevanja učiteljev,
- spodbujati nenehne izboljšave v šolah (school improvement) in vzpostaviti jasno povezavo med strokovnim in osebnostnim razvojem posameznika – učitelja ter razvojem in uspešnostjo šole, v kateri dela,
- spodbuditi sodelovalno kulturo v šoli in med šolami, da bi lažje in uspešneje razvili in v praksi uvedli različne iniciative (po načelu: ko šole prevzamejo pobudo),

- spodbujati medsebojno/sodelovalno učenje - sistematično izmenjavo izkušenj in dobre prakse med šolami oz. učitelji in spodbuditi ter usposobiti šole, da lahko sami najdejo rešitve za svoje probleme,
- spodbuditi šole k refleksiji na lastno delo in k aktivnemu odzivanju na priložnosti in probleme v šoli in njenem okolju; tako bodo lahko opredelile in pokazale tudi tiste probleme, ki jih lahko posamezni predpisi na lokalnem ali državnem nivoju povzročijo v praksi, in predlagati možne spremembe/rešitve.

Zato bodo na šolah 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 predstavitvijo projekta in publikacije, ki nastaja skupaj z njim.

Vir sredstev – po pogodbi z MŠŠ, prispevek šol za gradiva in zunanje predavatelje.

d. Kazalci kakovosti

Skupno z ostalimi javnimi zavodi bomo sodelovali bomo v projektu Ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti v vzgoji in izobraževanju.

Vir sredstev - po pogodbi z MŠŠ

VI. SODELOVANJE S SORODNIMI INSTITUCIJAMI

1. Ministrstvo za šolstvo in šport

Z ministrstvom bomo usklajevali svojo dejavnost, sistemizacijo in financiranje. Posebej bomo sodelovali pri pripravi izpita za ravnatelje in določanju obsega vpisa v Šolo v letu 2000/2001. Kot zastopnik ustanovitelja ima ministrstvo vpliv na celotno dejavnost Šole. Posebej bomo sodelovali pri delu tujih strokovnjakov, organizaciji letnega srečanja ravnateljev v Portorožu, študiju predavateljev, projektu kazalcev kakovosti in drugem.

2. Javni zavodi s področja vzgoje in izobraževanja

Sodelovanje bomo opredelili v dogovoru z ostalimi javnimi zavodi

3. Visokošolski zavodi

- Z Ekonomsko fakulteto iz Ljubljane bomo sodelovali v mednarodnih projektih

- Visokošolski učitelji obeh pedagoških fakultet in Filozofske fakultete bodo sodelovali pri izvajanju programov.
- V sodelovanju z Visoko šolo za management iz Kopra bomo po franšizi z Manchestrsko Metropolitansko Univerzo izvajali podiplomski specialistični študij managementa v izobraževanju. V izvedbi bodo sodelovali visokošolski predavatelji iz pedagoških fakultet, filozofske fakultete in FOV.

4. Zavod za odprto družbo

Sodelovali bomo pri organizaciji mednarodnega posveta Ways towards quality. Udeležili se ga bodo predstavniki več kot 20 držav.

VII. OSNUTEK FINANČNEGA NAČRTA 1999

Je priloga letnemu načrtu.

Ljubljana, 3. februar 2000



Direktor
Andrej Koren