

Letni delovni in finančni načrt javnega zavoda Šola za ravnatelje za leto 2010 z obrazložitvami

Osnutek – 15. februar 2010

Odgovorna oseba zavoda je Andrej Koren.

I. UVODNI DEL

1. Osnovni podatki o javnem zavodu

Polni naziv javnega zavoda: Šola za ravnatelje

Skrajšani naziv javnega zavoda: ŠR

Točen naslov (sedež) javnega zavoda: Predoslje 39, 4000 Kranj

Telefonske številke

Tajništvo: 04 59 51 260

Računovodstvo: 04 59 51 265

Telefaks: 04 59 51 261

E-pošta: info@solazaravnatelj.si

Spletna stran: www.solazaravnatelj.si

ID za DDV: SI73297216

Matična številka 5918243

Podračun pri UJP Ljubljana št.: 01100-6030715946

Ustanovitveni sklep Vlade RS: št. 022-04/95-22/1-8 in št. 01403-5/2008/4

2. Kazalo enotnega dokumenta

I. UVODNI DEL.....	2
1. Osnovni podatki o javnem zavodu	2
2. Kazalo enotnega dokumenta.....	3
3. Povzetki	5
4. Vizija in poslanstvo zavoda.....	5
5. Informacija o doseženih ciljih v letu 2009.....	5
6. Prikaz financiranja zavoda v letu 2009 po virih financiranja iz proračunskih sredstev.....	6
7. Informacija o zaposlovanju v letu 2009.....	7
8. Informacija o načrtovanih investicijah v letu 2009	7
II. FINANČNI NAČRT ŠOLE ZA RAVNATELJE ZA LETO 2009.....	8
Splošni del	8
1.1. Uvod.....	8
1.2. Pravne podlage	8
1.3. Ekonomska izhodišča pri pripravi	
LDN.....	9
1.4. Izkaz prihodkov in odhodkov	9
1.5. Razdelitev javnega dela službe po načinu financiranja.....	13
1.6. Razdelitev po virih financiranja	16
2. Posebni del	17
PRORAČUNSKI VIRI	17
2.1. Redna dejavnost javnega zavoda.....	17
2.2. Projektne naloge, ki niso tržna dejavnost.....	18
2.3. Raziskovalne naloge – projekt	
CRP.....	15
2.4. Projekti	
ESS.....	16
NEPRORAČUNSKI VIRI.....	16
III. OBRAZLOŽITEV FINANČNEGA NAČRTA.....	21
A Splošni del obrazložitve finančnega načrta	21
1. Dolgoročni in kratkoročni cilji zavoda	21
1.1. Dolgoročni cilji ŠR.....	21
1.2. Kratkoročni prednostni cilji v letu 2009	21
2. Poročilo o že doseženih ciljih in rezultatih strateških dokumentov ter glavnih programov oziroma podprogramov v letu 2009.....	22
3. Zakonske in druge podlage, na katerih temeljijo predvidene strategije, glavni programi, podprogrami.....	24
4. Izhodišča in kazalci, na katerih temeljijo izračuni in ocene sredstev na nivoju javnega zavoda.....	25
5. Pregled človeških virov	25
5.1. Organiziranost.....	25
5.2. Kadrovska analiza	26
5.3. Druga pojasnila, ki omogočajo razumevanje predlaganih ciljev.....	31
B Posebni del obrazložitve finančnega načrta – obrazložitev nalog in projektov.....	29
1. Redne naloge javnega zavoda (javna služba)	33
1.1. Šola za ravnatelje in ravnateljski izpit.....	31
1.2. Mreže učečih se šol	35
1.3. Usposabljanje ravnateljev v Mrežah 1 in 2	37

1.4. Strokovna srečanja in posveti	38
2. Projektne naloge	39
2.1. Mentorstvo novoimenovanim ravnateljem	39
2.2. Znanstveno raziskovalno in razvojno dejavnost	41
2.3. Razvojno raziskovalni projekti in programi	42
2.4. Mednarodna dejavnost	45
2.5. Založniška dejavnost	46
3. Naloge, financirane iz sredstev strukturnih skladov.	48
3.1. Ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti v izobraževanju in usposabljanju - Zasnova in uvedba sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vzgojno-izobraževalnih organizacij (vrtcev in šol).....	48
3.2. Usposabljanje za uvedbo sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vzgojno-	49
3.3. Vloga avtonomnega javnega zavoda. Sofinanciranje profesionalnega usposabljanja strokovnih delavcev v vzgoji in izobraževanju v letih 2008, 2009, 2010 in 2011.....	50
IV. PRILOGE	52

3. Povzetki

Zavod je ustanovila Vlada R Slovenije 7. septembra 1995 s sklepom o ustanovitvi št. 022-04/95-22/1-8. Za določitev novega sedeža zavoda je Vlada R Slovenije 18. marca 2008 sprejela nov Sklep o ustanovitvi javnega zavoda Šola za ravnatelje, številka 01403-5/2008/4, s katerim ob določitvi novega sedeža akt z manjšimi spremembami uskladila z novejšo zakonodajo. V skladu s sklepom o ustanovitvi izvaja Šola za ravnatelje dejavnost izobraževanja odraslih in drugega izobraževanja, izdajanja knjig, revij in periodike ter raziskovanja in eksperimentalnega razvoja na področju izobraževanja. Dejavnost ŠR je javna služba, z dejavnostjo, ki je v javnem interesu.

4. Vizija in poslanstvo zavoda

Z usposabljanjem, projekti in raziskavami na področju vzgoje in izobraževanja izboljšati vodenje in kakovost šol ter vplivati na boljše dosežke učencev.

Dolgoročni cilji zavoda

Dolgoročni cilji ŠR:

- z izobraževanjem in usposabljanjem ravnateljev ter drugih strokovnih delavcev razvijati profesionalizem in vodenje za učenje,
- spreminjati prakso vodenja in povečati kakovost šol z razvijanjem celovitih pristopov delovanju izobraževalnih organizacij,
- povezovanje slovenskih institucij in strokovnjakov na področju izobraževanja,
- prenos rezultatov raziskav, teorij in strokovnih rešitev v šolsko prakso,
- izvajanje dejavnosti v svetovni razsežnosti.

Cilji v letu 2010

Temeljni cilji Šole za ravnatelje v letu 2010:

- izvesti program šole za ravnatelje in ravnateljski izpit,
- pilotsko izvesti program Razvoj ravnateljevanja,
- izvesti program Mentorstva novoimenovanim ravnateljem,
- izvesti program Mreže učečih se šol/vrtcev,
- pripraviti in izvesti strokovna srečanja,
- izvesti program Vodenje za učenje za ravnatelje,
- publicistična dejavnost,
- izvajati znanstveno raziskovalne in razvojne projekte,
- sodelovati s sorodnimi institucijami,
- mednarodna dejavnost,
- spodbujanje profesionalnega razvoja zaposlenih,
- izvesti programe Evropskih strukturnih skladov na področju zagotavljanja in ugotavljanja kakovosti, profesionalnega razvoja in spodbujanja pridobivanja ključne kompetence učenje učenja.

Prednostne naloge v letu 2010:

- pilotska izvedba programa celovitega usposabljanja ravnateljev po dveh mandatih, Razvoj ravnateljevanja,
- izvedba projektov ESS pridobljenih na javnih razpisih,
- ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti ter izvedba samoevalvacije v Šoli za ravnatelje,
- sodelovanje pri pripravi Bele knjige na področju kakovosti.

5. Informacija o doseženih ciljih v letu 2009

Izpolnjevanje in doseganje načrtovanih ciljev v letu 2009 je bilo zahtevno, tako zaradi zelo povečanega obsega dejavnosti, novih zaposlitev, kot težav z likvidnostjo zaradi projektov ESS. Cilji, zastavljeni v letu 2009 so bili doseženi. Podrobnejšo informacijo so v Poročilu o delu ŠR v letu 2009.

6. Prikaz financiranja zavoda v letu 2009 po virih financiranja iz proračunskih sredstev

1. Proračunski viri:
 - a. na podlagi pogodbe o financiranju z Ministrstvom za šolstvo in šport
 - b. na podlagi dodatkov k pogodbi iz sredstev Ministrstva za šolstvo in šport
 - c. na podlagi pogodbe o izvajanju ciljno raziskovalnega projekta iz sredstev Ministrstva za visoko šolstvo, znanost in tehnologijo
2. Sredstva Evropskih strukturnih skladov za projekte, ki smo jih pridobili na javnih razpisih
3. Kotizacije udeležencev za materialne stroške, najemnine in stroške zunanjih strokovnjakov določi Svet šole za ravnatelje. V kotizaciji niso zajeti stroški, ki so financirani iz sredstev z ministrstvom ali ESS, tako ni dvojnega financiranja, višino kotizacije določi svet Šole za ravnatelje.
4. Šola za ravnatelje izvaja samo dejavnosti javne službe.

Pregled prihodkov po vrstah financirjev po načelu denarnega toka

	REALIZACIJA 2009	PLAN 2009	indeks
PRIHODKI OD POSLOVANJA	1.551.753	1.258.523	123,30
• SLUŠATELJI, ŠOLE, MEDNARODNI PROJEKTI IN KONFERENCE	224.848	310.000	72,54
1. MŠŠ, MVZT SKUPAJ	1.326.905	948.523	139,90
MŠŠ plače s prispevki in drugimi osebnimi prejemki	383.257	377.584	101,51
MŠŠ materialni stroški	19.542	19.542	100,00
MVZT dodatki k pogodbi	5.000	5.000	100,00
MŠŠ dodatki k pogodbi	126.500	111.500	113,46
ESS	792.606	434.897	182,26
MŠŠ investicije	0	0	
2. NEDAVČNI IN KAPITALSKI PRIHODKI	664		
SKUPAJ PRIHODKI	1.552.417	1.258.523	123,36

Pojasnilo indeksa 182,26:

Postavka **ESS** ima večji odstotek realizacije, ker je bil nakazan avans v višini 558.212 EUR in se nanaša na celotno vrednost projektov ESS. Zaradi istega razloga je prišlo do povečanja indeksov **123,30** (postavka **PRIHODKI OD POSLOVANJA**) in **123,36** (postavka **SKUPAJ PRIHODKI**).

Pojasnilo indeksa 113,46:

Postavka **MŠŠ dodatki k pogodbi** je večja, ker smo v 28. 12. 2009 prejeli sredstva v višini 15.000 EUR za nov projekt Šolski vidiki razredništva.

Pojasnilo indeksa 72,54:

Postavka **SLUŠATELJI, ŠOLE, MEDNARODNE KONFERENCE** ima manjši znesek realizacije zaradi manjšega obsega zaračunanih kotizacij za strokovne posvete. Vsi jesenski posveti so se pokrivali iz sredstev evropskih strukturnih skadov, zato je bila udeležba za slušatelje brezplačna.

7. Informacija o zaposlovanju v letu 2009

V letu 2009 je bilo na področju zaposlovanja veliko sprememb. Dva predavatelja sta odšla na MŠŠ, nadomestili smo ju z novima zaposlitvama za nedoločen čas. Število zaposlenih se je močno povečalo v okviru projektov ESS, v katerih smo za določen čas zaposlili 5 novih javnih uslužbencev.

Tako smo skupno zaposlili 7 novih javnih uslužbencev.

V iztekajočem se letu smo zmanjšali število zaposlitev delavcev, ki so bili zaposleni za 20 % delovno obvezo, polni delovni čas pa delali v drugi organizaciji.

Obseg zaposlitev v okviru pogodbe o financiranju se ni spreminjal, zaposlenih je 7 predavateljev, direktor, poslovna sekretarka in tajnica.

Zaposleni sodelujejo v naslednjih komisijah izven ŠR:

Mateja Brejc, članica: Programski svet za nadaljnje izobraževanje in usposabljanje.

Justina Erčulj, članica: Komisije za pripravo koncepta nadaljnega razvoja gimnazijskega programa in umeščenosti splošne izobrazbe v srednješolske programe in članica koordinacije »Izobraževanja in usposabljanja 2010«.

Andrej Koren: član: Komisija za ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti v vrtcih, osnovnih šolah ter izobraževanju odraslih

Delo v komisijah ni posebej nagrajeno.

8. Informacija o investicijah v letu 2009

V poslovnem letu 2009 nismo od pristojne Ministrstva za šolstvo in šport prejeli nobenih sredstev za nabavo osnovnih sredstev. Vsa opredmetena osnovna sredstva v višini 25.124,82 € smo pridobili iz lastnih virov, ki smo jih predvideli v finančnem načrtu za leto 2009. Nameni investicij so bili nakup nove pisarniške in računalniške opreme.

Amortizacija opreme je znašala 15.754,85,20 €. Zaradi izločitve iz uporabe se je zmanjšala nabavna vrednost in popravek vrednosti za 19.338,26 €. Sedanja vrednost opredmetenih osnovnih sredstev na dan 31. 12. 2008 znaša 51.882,78 €.

II. FINANČNI NAČRT ŠOLE ZA RAVNATELJE ZA LETO 2010

Splošni del

1.1. Uvod

V finančnem načrtu se opredelijo sredstva državnega proračuna, prispevkov in drugih virov ter odhodkov zavoda. Predlog finančnega načrta temelji na načrtovanih sredstvih za leto 2008, ter na podlagi izhodišč, ki veljajo za državni proračun, upošteva predpisano ekonomsko klasifikacijo javno finančnih prihodkov in odhodkov ter makroekonomska izhodišča za leto 2009.

Finančni načrt sprejme Svet Šole za ravnatelje, predloži ga Ministrstvu za šolstvo in šport, ki pridobi zanj soglasje Vlade RS.

Sredstva za dejavnost Šole za ravnatelje (ŠR) so namenjena izključno izvajanju javne službe, s tem, da se delijo na prihodke pridobljene:

- Za redno dejavnost za javno službo po Pogodbi o financiranju, podpisani z MŠŠ
- Projektne naloge za javno službo, dodatki k pogodbi z MŠŠ in MVZT
- Za projekte ESS – sredstva pridobljena na podlagi prijav na razpise projektov ESS.

Cilji in kazalci dejavnosti so v LDN, ki je sestavni del enotnega dokumenta.

1.2. Pravne podlage

Zakonski, podzakonski in drugi predpisi, ki urejajo pripravo finančnega načrta:

- Zakon o delovnih razmerjih (Uradni list RS št. 42/02, 79/06, 46/07 in 103/07);
- Zakon o zavodih (Uradni list RS št. 121/91, 8/96, 18/98, 36/00 in 127/06);
- Zakon o organizaciji in financiranju vzgoje in izobraževanja (Uradni list RS št. 65/09 – uradno prečiščeno besedilo).
- Zakon o javnih financah (Uradni list RS št. 79/99, 124/00, 79/01, 30/02, 56/02, 127/06, 14/07, 109/08),
- Zakon o izvrševanju proračunov RS za leti 2010 in 2011
- Pravilnikom o postopkih za izvrševanje proračuna RS (Uradni list RS št. 50/07),
- Sklep Vlade RS, sprejet na 158. seji, dne 7. 9. 1995,
- Zakon o računovodstvu (Uradni list RS, št. 23/99 in 30/02),
- Kolektivna pogodba za dejavnost vzgoje in izobraževanja (Uradni list RS, št. 52/94, 49/95, 34/96, 45/96, 51/98, 28/99, 39/99, 39/00, 56/01, 64/01, 78/01, 56/02 in 52/07, 60/08),
- Pravilnik o določitvi neposrednih in posrednih uporabnikov državnega in občinskega proračunov (Uradni list RS, št. 46/03),
- Pravilnik o nadaljnjem izobraževanju in usposabljanju strokovnih delavcev v vzgoji in izobraževanju (Uradni list RS, št. 64/04, 83/05 in 27/07),
- Akt o ustanovitvi,
- Zakon o sistemu plač v javnem sektorju (Uradni list RS, št. 56/02, 72/2003, 115/2003, 126/2003, 20/2004, 70/2004, 24/2005, 53/2005, 70/2005, 14/2006, 27/2006, 32/2006, 68/2006, 110/2006, 1/2007, 57/2007, 95/2007, 110/2007, 17/2008, 58/2008, 69/2008, 69/2008, 80/2008, 120/2008, 20/2009),
- Pravilnik o organiziranju in sistemizaciji delovnih mest.

1.3. Ekonomska izhodišča pri pripravi LDN

- ne načrtuje se novih zaposlitev;
- splošna uskladitev plač s 1. januarjem 2010 se ne izvede;
- znižanje osnovne plače direktorjev s 1. januarjem 2010 se upošteva v višini 1,0%;
- redna delovna uspešnost direktorjev, se načrtuje v višini 4/12 zneska uspešnosti za leto 2009, do katerega bi bil direktor upravičen;
- redna delovna uspešnost ostalih zaposlenih se ne načrtuje za obdobje december 2009 do november 2010 (izplačilo od 5.1.2010 do 5.12.2010);
- s 1.4.2010 se načrtuje sredstva za napredovanje v plačne razrede in s 1.5.2010 za napredovanja v nazive za zaposlene, ki v skladu z veljavnimi predpisi v letu 2010 izpolnjujejo pogoje za napredovanje;
- povišanje vrednosti KAD: ostaja na nivoju leta 2009;
- regres se načrtuje v višini 672 EUR;
- sredstva za namen povračil in drugih izdatkov zaposlenih: se upoštevajo v višini leta 2009, ob upoštevanju števila upravičencev;
- izdatki za blago in storitve: se upoštevajo v višini leta 2009.

1.4. Izkaz prihodkov in odhodkov

Splošni del finančnega načrta predstavlja izkaz prihodkov in odhodkov določenih uporabnikov po obračunskem načelu in po načelu denarnega toka.

Prikaz prihodkov in odhodkov po denarnem toku in prikaz po obračunskem načelu za leto 2009 in plan za leto 2010 je podrobneje prikazan v spodnjih preglednicah.

Prikaz prihodkov in odhodkov po načelu denarnega toka za leto 2009

PRIHODKI IN ODHODKI PO NAČELU DENARNEGA TOKA IN POJASNILA GLEDE NA PLAN 2009

	Leto 2009	Plan 2009	indeks
1	2	3	4=2:3
I. SKUPAJ PRIHODKI	1.552.417	1.258.523	123,35
1. prihodki za izvajanje javne službe	1.552.417	1.258.523	123,35
A. prihodki iz sredstev javnih financ	1.326.905	948.523	139,89
prejeta sred. iz državnega proračuna za tekočo porabo	1.326.905	948.523	139,89
prejeta sred. iz državnega proračuna za investicije			
prenos presežka prihodkov nad odhodki			
B. drugi prihodki za izvajanje dejavnosti javne službe	225.512	310.000	72,75
prihodki od prodaje blaga in storitev iz naslova izvajanja javne službe	224.848	310.000	72,75
prejete obresti	664		
drugi tekoči prihodki			
prihodki od prodaje osnovnih sredstev			
2. prihodki od prodaje blaga in storitev na trgu			
prihodki od prodaje blaga in storitev na trgu			
II. SKUPAJ ODHODKI	1.468.412	1.258.523	116,68
1. odhodki za izvajanje javne službe	1.468.412	1.258.523	116,68
A. plače in drugi izdatki zaposlenim	558.830	534.162	104,62
plače in dodatki	448.239	479.697	93,44
regres za letni dopust	10.752	10.080	106,67
povračila in nadomestila	47.518	43.563	109,08
sredstva za delovno uspešnost	49.865		
sredstva za nadurno delo	1.634		
drugi izdatki zaposlenim	822	822	100,00
B. prispevki delodajalcev za socialno varnost	83.155	86.297	96,36
prispevki za pokojninsko in invalidsko zavarovanje	42.662	44.556	95,75
prispevki za zdravstveno zavarovanje	34.178	35.695	95,75
prispevki za zaposlovanje	289	302	95,70
prispevki za starševsko varstvo	482	504	95,64
Premije KDPZ	5.544	5.240	105,80
C. izdatki za blago in storitve za izvajanje javne službe	781.376	606.564	128,82
pisarniški in splošni material in storitve	121.821	56.800	214,47
Posebni material in storitve	0		

energija, voda, kom. storitve in komunikacije	19.028	18.000	105,71
Prevozni stroški in storitve	4.674	7.000	66,77
izdatki za službena potovanja	68.310	55.000	124,20
tekoče vzdrževanje	54.237	19.523	277,81
poslovne najemnine in zakupnine	210.279	90.500	232,35
davek na izplačane plače	0		
drugi operativni odhodki	303.027	359.741	84,23
D. plačila domačih obresti	9.095	8.000	113,69
E. investicijski odhodki	35.956	23.500	153,00
nakup zgradb in prostorov			
nakup prevoznih sredstev			
nakup opreme	35.956	23.500	153,00
nakup drugih osnovnih sredstev			
novogradnja, rekonstrukcija in adaptacije			
investicijski vzdrževanje in obnove			
nakup zemljišč in naravnih bogastev			
študije o izvedljivosti projektov, projektne dokumentacije			
2. Odhodki iz naslova prodaje blaga in storitev na trgu			
A. plače in drugi izdatki zaposlenim			
B. prispevki delodajalcev za socialno varnost			
C. izdatki za blago in storitve			
III/1 presežek prihodkov nad odhodki	84.005		
III/2 presežek odhodkov nad prihodki			

A) ANALIZA PRIHODKOV

Skupni prihodki javnega zavoda po načelu denarnega toka so bili realizirani v višini 1.552.417 €. Indeks realizacije glede na plan znaša 123,35.

Od tega so bili prihodki iz naslova za opravljanja javne službe ŠR, ki se financira iz integralnih proračunskih sredstev (MŠŠ in MVZT) realizirani v višini 1.326.905 €. Za opravljanje javne službe MŠŠ (PP 8631) smo prejeli 402.799 €, za sredstva projektov Evalvacija in nacionalni kurikulum (PP 6870) 116.500 €, za projekte Evropskih strukturnih skladov 792.606 €, za raziskovalni naloge CRP (PP 7169) 10.000 €. Za opravljanje javne službe MVZT (PP 2176) smo prejeli 5.000 €.

Prihodki iz naslova drugih prihodkov za izvajanje dejavnosti javne službe so znašali 225.512 €. Od tega smo prejeli 2.724 € za povrnitev stroškov za izvajanje tujega projekta Cmeplus, 129.868 € od kotizacij za udeležence programa, 83.422 € od kotizacij ustanov, za 9.498 € pa je drugih virov. Med te vire sodijo dohodki od povračil delavcev, prihodki od razstavnih prostorov na strokovnih srečanjih ter prihodki od obresti od sredstev na vpogled.

B) ANALIZA ODHODKOV

Skupni odhodki javnega zavoda po načelu denarnega toka so bili realizirani v višini 1.468.412. Indeks realizacije glede na plan znaša 116,68.

Od tega smo 558.830 € porabili za plače in druge izdatke zaposlenim, 83.155 € za prispevke za socialno varnost, 781.376 € za blago in storitve za izvajanje javne službe, plačila obresti so znašala 9.095 € (za najete kredite), 35.956 € pa je bilo investicijskih odhodkov.

Med stroške blaga in storitev sodijo stroški pisarniškega ter splošnega in posebnega materiala in storitev v višini 121.821, stroški komunikacij v višini 19.028 €, prevozniki stroški in storitve v višini 4.674 €, izdatki za službena potovanja v višini 68.310 €, tekoče vzdrževanje v višini 54.237 €, poslovne najemnine in zakupnine v višini 210.279 €, za 303.027 € pa je bilo drugih operativnih odhodkov. Sem sodijo stroški konferenc in seminarjev, stroški avtorskih honorarjev in podjemnih pogodb ter sejin, delo preko študentskega servisa, članarine, strokovno izobraževanje zaposlenih, stroški bančnega in plačilnega prometa.

Presežek prihodkov nad odhodki v tem izkazu znaša 84.005 €.

POJASNILA INDEKSOV, VEČJIH OD 105 IN MANJŠIH OD 95 GLEDE NA PLAN 2009

I. SKUPAJ PRIHODKI

1. Prihodki za izvajanje javne službe; indeks 123,35

Indeks se je povečal na račun sredstev za projekte ESS, za te projekte smo namreč prejeli akontacijo za celotni znesek pogodbe v višini 539.510 €.

A. Prihodki iz sredstev javnih financ - prejeta sredstva iz državnega proračuna; indeks 139,89

Indeks se je povečal iz istega razloga, ki je opisan pod 1. Prihodki za izvajanje javne službe

B. Drugi prihodki za izvajanje javne službe; indeks 72,75

Indeks se je zmanjšal zaradi manjšega obsega zaračunanih kotizacij za strokovne posvete. Vsi jesenski posveti so se pokrivali iz sredstev evropskih strukturnih skladov, zato je bila udeležba za slušatelje brezplačna.

II. SKUPAJ ODHODKI

1. Odhodki za izvajanje javne službe; indeks 116,68

Zaradi večjega obsega projektov ESS, kot smo jih prvotno načrtovali, se je indeks na tej postavki povečal.

C. Izdatki za blago in storitve za izvajanje javne službe; indeks 128,82

Indeks se je povečal iz istega razloga, kot je opisan pod postavko Odhodki za izvajanje javne službe.

D. Plačila domačih obresti

Zadolževanje pri poslovnih bankah je bilo večje, kot smo načrtovali. Likvidnostne težave smo imeli vse do tedaj, ko smo prejeli avanse za projekte ESS.

E. Investicijski odhodki

Investicijski odhodki predstavljajo strošek za nakup pisarniške opreme in računalnikov, ki smo jih namenili za novo zaposlene delavce na projektih ESS.

Prikaz prihodkov in odhodkov za leto 2009 po obračunskem načelu

PRIHODKI IN ODHODKI DOLOČENIH UPORABNIKOV IN POJASNILA

	Leto 2009	Leto 2008	indeks
A) PRIHODKI OD POSLOVANJA	1.415.079	1.822.650	77,64
SLUŠATELJI, ŠOLE, MEDNARODNE KONFERENCE	290.942	357.288	81,43
MŠŠ, MVZT skupaj	1.124.137	1.465.362	76,71
MŠŠ plače s prispevki	383.260	380.118	100,83
MŠŠ materialni stroški	17.842	21.640	82,45
MŠŠ, MVZT dodatki k pogodbi	131.500	178.968	73,48
ESS	591.534	884.636	66,87
B) FINANČNI PRIHODKI	154	2.809	5,48
C) DRUGI PRIHODKI	7		
Č) PREVREDNOSTOVALNI POSLOVNI PRIHODKI		1.386	
D) CELOTNI PRIHODKI	1.415.240	1.826.845	77,47

E) STROŠKI BLAGA, MATERIALA IN STORITEV	750.915	1.251.825	59,99
Stroški materiala	144.632	192.858	74,99
Stroški storitev	606.283	1.058.967	57,25
F) STROŠKI DELA	635.679	507.810	125,18
• Plače in nadomestila plač s prispevki	568.226	453.772	125,22
• Ostali stroški dela	67.453	54.038	124,83
G) AMORTIZACIJA	15.755	15.866	99,30
I) DAVEK OD DOBIČKA	550		
K) FINANČNI ODHODKI	9.095	16.299	55,80
I) DRUGI ODHODKI	23		
M) PREVREDNOSTOVALNI POSLOVNI ODHODKI	2.521	34.181	7,38
N) CELOTNI ODHODKI	1.414.538	1.826.304	77,45
O) PRESEŽEK PRIHODKOV	702	541	129,76
Povprečno število zaposlenih na podlagi delovnih ur	16	14	114,29
Število mesecev poslovanja	12	12	100,00

Izkaz prihodkov in odhodkov je narejen v skladu z računovodskimi standardi in zajema poslovanje v letu 2009.

Prihodki po obračunskem načelu so bili realizirani v višini 1.415.240,21 €. Indeks realizacije glede na leto 2008 znaša 77,47.

Odhodki po obračunskem načelu so bili realizirani v višini 1.414.538,05 €. Indeks realizacije glede na leto 2008 znaša 77,45.

A) ANALIZA PRIHODKOV

Celotni prihodki iz poslovanja so v letu 2009 znašali 1.415.240,21 €, od tega prihodki iz proračuna Republike Slovenije 1.124.136,59 (79,43 %), od udeležencev izobraževanja in mednarodnih projektov pa 290.942,50 € (20,56 % sredstev).

Finančni prihodki so znašali 154,07 €, kar predstavlja 0,01 % celotnih prihodkov. Prejeli smo jih iz naslova obresti za denarna sredstva na TRR.

Drugi prihodki so znašali 7,05 €, kar je 0,001 % celotnih prihodkov.

Drugih prihodkov v letu 2009 ni bilo.

B) ANALIZA ODHODKOV

Celotni odhodki za leto 2009 so znašali 1.414.538,05 €, od tega stroški dela 635.679,04 € (44,94 % celotni odhodkov), stroški materiala in storitev 750.916,06 € (53,086 % celotnih odhodkov), amortizacija 15.754,85 € (1,11 % celotnih odhodkov), finančni odhodki 9.094,52 € (0,64%), drugo odhodki 22,89 € (0,002 %) in prevrednotovalni poslovni odhodki 2.520,82 € (0,18 % celotnih odhodkov) in so nastali zaradi preknjižb zaradi dvoma o plačilu.

Plače je zavod izplačeval v skladu z zakoni in kolektivno pogodbo za vzgojo in izobraževanje.

Amortizacija je obračunana v skladu s predpisanimi stopnjami. Knjižena je v breme sredstev, prejetih v upravljanje. Obračunani stroški amortizacije so znašali 15.754,85 €.

Zavod je v letu 2009 odpisal za 15.597,52 € osnovnih sredstev in 3.740,74 € drobnega inventarja na osnovi zapisnika inventurne komisije. Osnovna sredstva so bila v celoti iztrošena in amortizirana.

POSLOVNI IZID:

Izkazali smo 702,16 € presežka prihodkov nad odhodki, ki jih je moral javni zavod oblikovati kot vir za opredmetena osnovna sredstva.

Izračunan odbitni delež DDV je po končnem obračunu ostal 21 %, tak, kot smo ga obračunavali že med letom.

V poslovnem letu 2009 smo imeli likvidnostne težave, ki smo jih mostili s posojili poslovnih banke. Likvidnostne težave so bile posledica pokrivanja stroškov, ki so nastajali z izvajanjem projekta ESS. Stroške, ki nastanejo v zvezi s projekti ESS, zavod dobi povrnjene po obračunu že plačanih stroškov vsake tri mesece.

Pregled prihodkov in odhodkov po načelu denarnega toka za leto 2009

	Znesek realizacije 2009	Plan 2010	Indeks LDN/Re
I. PRIHODKI SKUPAJ	1.552.417	1.535.573	98,92
1. Prihodki za izvajanje javne službe	1.552.417	1.535.573	98,92
A. Prihodki iz sredstev javnih financ	1.326.905	1.314.923	99,10
a. Prejeta sredstva iz državnega proračuna	1.326.905	1.314.923	99,10
B. Drugi prihodki	225.512	220.650	97,84
Prihodki od prodaje materiala in blaga	224.848	220.000	97,84
Finančni prihodki	664	650	97,89
Prevrednotovalni poslovni prihodki			
II. ODHODKI SKUPAJ	1.468.412	1.517.963	103,37
1. Odhodki za izvajanje javne službe	1.468.412	1.517.963	103,37
A. Plače in drugi izdatki zaposlenim	558.830	646.023	115,60
B. Prispevki delodajalcev za socialno varnost	83.155	91.897	110,51
C. Izdatki za blago in storitve za izvajanje javne službe	781.376	765.043	97,91
D. Plačila domačih obresti	9.095		
I. Investicijski odhodki	35.956	15.000	41,72
a. Nakup opreme	35.956	15.000	41,72
III. RAZLIKA	84.005	17.610	20,96

Opombe in obrazložitve:

Indeks 115,60 in 110,51 – Plače in prispevki: načrtujemo nove zaposlitve na projektih ESS

Indeks 20,96 – Razlika: rezultat v letu 2009 gre na račun avansov za projekte ESS, ki jih v letu 2010 ne bo.

1. 5. Razdelitev javnega dela službe po načinu financiranja

Dejavnost ŠR je financirana iz proračunskih sredstev in s sredstvi, ki jih ustvari z lastno dejavnostjo za izvajanje javne službe.

Za redno dejavnost – javna služba načrtujemo sklenitev pogodbe o financiranju z Ministrstvom za šolstvo in šport za naslednja programska izhodišča:

- nadomestilo za plače za zaposlene v javni službi,
- nadomestilo drugih prejemkov za zaposlene,
- nadomestilo dela materialnih stroškov.

Z dodatki k pogodbi o financiranju z MŠŠ in MVZT za projekte in s kotizacijami šol in vrtcev pa mora zagotoviti sredstva za pokrivanje stroškov:

- del materialnih stroškov,
- zaposlitev in delo študentov,
- računovodske storitve,
- pravne storitve,
- zaposlitve, ki niso zajete v pogodbi o financiranju redne dejavnosti,
- nadomestilo za avtorske honorarje zunanjih sodelavcev,
- nadomestilo za avtorske honorarje zaposlenih za avtorska dela, ki niso zajeta v sistemizaciji,
- tiskarske storitve,
- nakup osnovnih sredstev in drobnega inventarja,
- materialne stroške strokovnih posvetov in seminarjev,
- za mednarodno dejavnost,
- delo Inštituta za vodenje v izobraževanju,
- najemnine pisarn in predavalnic,
- druge stroške.

Za izvedbo projektov ESS v skladu s finančnim načrtom v pogodbah za zaposlitve, avtorska in podjemna dela, materialne stroške, najeme opreme in prostorov.

1. 6. Razdelitev po virih financiranja

V preglednici so prikazana planirana sredstva ŠR po virih financiranja. (po načelu denarnega toka)

	REALIZACIJA 2009	PLAN 2010
PRIHODKI OD POSLOVANJA	1.552.417	1.535.573
♦ SLUŠATELJI, ŠOLE, MEDNARODNE KONFERENCE	224.848	220.000
♦ MŠŠ, MVZT SKUPAJ	1.326.905	1.314.923
MŠŠ plače s prispevki in drugimi osebnimi prejemki	383.257	384.980
MŠŠ materialni stroški	19.542	19.542
MVZT projekti	5.000	4.000
MŠŠ projekti	126.500	73.500
MŠŠ ESS	792.606	832.901
♦ NEDAVČNI PRIHODKI	664	650

2. Posebni del

PRORAČUNSKI VIRI

2.1. Redna dejavnost javnega zavoda

Načrtovani prihodki zavoda iz redne dejavnosti v letu 2010 (po denarnem toku)

VRSTA PRIHODKA ZA REDNO DEJAVNOST	PREJETA SR. 2009	PLAN 2010	Indeks 2009/2008
MŠŠ; PP 8631			
- tekoči transferi	402.799	404.522	100,43
- investicijski transferi			
SKUPAJ	402.799	404.522	100,43

Opombe in obrazložitve:

Potrebna sredstva se financira iz PP 8631 MŠŠ – Šola za ravnatelje, mentorje in pripravnike.

Načrtovani odhodki zavoda za redno dejavnost v letu 2010 (po denarnem toku) iz PP 8631 – Šola za ravnatelje, mentorje in pripravnike

VRSTA ODHODKA ZA REDNO DEJAVNOST	PORABLJENA SR. 2009	PLAN 2010	Indeks 2009/2008
Plače	292.641	293.106	100,16
Izdatki zaposlenim	39.623	40.386	101,93
Prispevki in davek na izplačane plače	47.115	47.241	100,27
KAD	3.878	4.247	109,51
Izdatki za blago in storitve	19.542	19.542	100,00
SKUPAJ	402.799	404.522	100,43

Opombe in obrazložitve:

Upoštevali smo naslednja izhodišča:

- Regres za letni dopust: upoštevali smo 10 polno zaposlenih delavcev, od katerih vsak prejme 672 € regresa.
- Uspešnost direktorja: izračunana uspešnost glede na ovrednotenje po merilih za ugotavljanje višine plače je 6.617,79 €. Upoštevali smo 3/12 zneska, kar je 1.654,00 €.
- Delovna uspešnost zaposlenih: ni delovne uspešnosti.
- Prehrana na delu: upoštevali smo višino zneska 3,69 €/dan za plače 5. 1. 2010 in 3,65 €/dan od 5. 2. 2010 dalje, povprečno prisotnost na mesec za zaposlenega, upoštevali smo tudi dneve odsotnosti zaradi letnega dopusta.
- Prevoz na delo: višina mesečnih prevozov je ocenjena glede na število voženj, glede na cene mesečnih vozovnic in ceno bencina pri tistih delavcih, ki so opravičeni do zmanjšanje kilometrine za prevoz na delo.
- Izdatki za blago in storitve: se upoštevajo v višini leta 2009,
- KAD je obračunan po predpisanih zneskih, ki so se spremenili 1. 1. 2010.

2.2. Projektne naloge, ki niso tržna dejavnost

Navajamo projekte v skupni vrednosti 101.500 €, ki se financirajo iz PP 6870 – Evalvacija in nacionalni kurikulum:

- 2.2.1. Vodja projekta na zavodu: Justina Erčulj
Vir financiranja: MŠŠ, PP 6870 – Evalvacije in nacionalni kurikulum: PRIPRAVA IN PILOTSKA IZVEDBA PROGRAMA CELOVITEGA USPOSABLJANJA RAVNATELJEV PO DVEH MANDATIH, Razvoj ravnateljevanja
Skrbnik postavke: Andreja Barle Lakota
Termin: januar/december 2010
Načrtovan znesek: 23.000 €
- 2.2.2. Vodja projekta na zavodu: Rado Kostrevc
Vir financiranja: MŠŠ, PP 6870 – Evalvacije in nacionalni kurikulum: MENTORSTVO NOVOIMENOVANIM RAVNATELJEM
Skrbnik postavke: Andreja Barle Lakota
Termin: januar/december 2010
Načrtovan znesek: 20.000 €
- 2.2.3. Vodja projekta na zavodu: Andrej Koren
Vir financiranja: MŠŠ, PP 6870 – Evalvacije in nacionalni kurikulum: RAVNATELJI RAZISKUJEJO SVOJE DELO
Skrbnik postavke: Andreja Barle Lakota
Termin: januar/december 2010
Načrtovan znesek: 20.000 €
- 2.2.4. Vodja projekta na zavodu: Justina Erčulj
Vir financiranja: MŠŠ, PP 6870 – Evalvacije in nacionalni kurikulum: MREŽE UČEČIH SE ŠOL/VRTCEV
Skrbnik postavke: Andreja Barle Lakota
Termin: januar/december 2010
Načrtovan znesek: 10.500 €

2.3. Raziskovalne naloge - projekt CRP

- 2.3.1. Vir financiranja: MŠŠ, PP 7169 – CRP
Skrbnik postavke: Andreja Barle Lakota
Termin: januar/junij 2010
Načrtovan znesek: 8.000 €

Vir financiranja: MVZT, PP 2176 – CRP
Skrbnik postavke: Ernesta Mlakar
Termin: januar/junij 2010
Načrtovan znesek: 4.000 €

2.4. Projekti ESS

- 2.4.1. Vodja projekta na zavodu: Andrej Koren
Naslov projekta: Ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti v izobraževanju in usposabljanju
Vir financiranja: MŠŠ, PP 9252 – Razvoj in uvajanje novih programov in zagotavljanje kakovosti ESS 07-13, 61.200 € (15 %)
EU, PP 9240- Razvoj in uvajanje novih programov in zagotavljanje kakovosti ESS 07-13, 346.800 € (85 %)
SKUPAJ 2009: 408.000,00 €
SKUPAJ PROJEKT: 2.443.000,00 € (EU udeležba: 2.076.550,00 €, MŠŠ udeležba: 366.450,00 €)
Skrbnik postavke: mag. Tjaša Kotar
- 2.4.2. Vodja projekta: Mateja Brejc
Naslov projekta: Usposabljanje in uvedba sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vzgojno izobraževalnih organizacij
Viri financiranja: MŠŠ, PP 9255 – Izobraževanje in usposabljanje strokovnih delavcev v VIZ, ESS 07-13, 33.950,70 € (15 %),
EU, PP 9243 - Izobraževanje in usposabljanje strokovnih delavcev v VIZ, ESS 07-13, 192.387,30 € (85 %)
SKUPAJ 2009: 226.338,00 €
SKUPAJ PROJEKT 2008-2013: 1.225.515,00 € (EU udeležba 1.041.687,75, MŠŠ udeležba 183.827,25)
Skrbnik postavke: Vlasta Šemrov
- 2.4.3. Vodja projekta: Justina Erčulj
Naslov projekta: Vodenje avtonomnega javnega zavoda

Viri financiranja: MŠŠ, PP 9255 - Izobraževanje in usposabljanje strokovnih delavcev v VIZ, ESS 07-13, 5.317,95 €
EU, PP 9243 - Izobraževanje in usposabljanje strokovnih delavcev v VIZ, ESS 07-13, 30.135,05 €
SKUPAJ 2009: 35.453,00 €
SKUPAJ PROJEKT 2008-2011: 128.134,00 € (EU udeležba 108.913,90 €, MŠŠ udeležba 19.220,10 €)
Skrbnik postavke: mag. Tjaša Kotar
- 2.4.4. Vodja projekta: Andrej Koren
Naslov projekta: Usposabljanje strokovnih delavcev za izvajanje kompetenčnega pristopa k poučevanju s spodbujanjem pridobivanja ključne kompetence učenje učenja na vseh nivojih vzgoje in izobraževanja
Viri financiranja: MŠŠ, 6.234,23 €; ESS 35.327,31 €
SKUPAJ 2009: 41.451,54 €
SKUPAJ PROJEKT 2009-2014: 259.000,00 € (EU udeležba 220.150,00 €, MŠŠ udeležba 38.850,00 €)
Skrbnik postavke: mag. Tjaša Kotar

NEPRORAČUNSKI VIRI:

Med neproračunske vire uvrščamo naslednje prihodke:

ŠOLA ZA RAVNATELJE

Finančni načrt javnega zavoda Šola za ravnatelje za leto 2010 – osnutek, november 2009

- Kotizacije udeležencev programa: v višini 115.000 €
- Kotizacije ustanov: v višini 100.000 €
- Ostale vire: v višini 5.000 €

Posebni del sestavljajo tudi preglednice, ki jih je za načrte javnih zavodov pripravilo Ministrstvo za šolstvo in šport. V njih je podrobneje prikazan planiran obseg potrebnih sredstev. Pregled potrebnega obsega sredstev po mesecih za izvajanje javne službe v letu 2009 (prikaz po denarnem toku), prikaz prihodkov in odhodkov ŠR po denarnem toku in obračunskem načelu ter plan investicij so prikazani v prilogi IV na strani 53. Seznam preglednic je sledeč:

III. OBRAZLOŽITEV FINANČNEGA NAČRTA

A Splošni del obrazložitve finančnega načrta

1. Dolgoročni in kratkoročni cilji zavoda

1. 1. Dolgoročni cilji ŠR

- Z izobraževanjem in usposabljanjem ravnateljev ter drugih strokovnih delavcev razvijati profesionalizem in vodenje za učenje.

Cilj je dolgoročen in izhaja iz akta o ustanovitvi, 106. členu ZOVFI in drugih predpisih. Kazalci merljivosti so število programov, udeležencev in evalvacija dejavnosti.

- Spreminjati prakso vodenja in povečati kakovost šol z razvijanjem celovitih pristopov delovanju izobraževalnih organizacij.

Cilj je dolgoročen in temelji na pristopih h kakovosti in učinkovitosti, kazalci merljivosti so število šol/vrtcev vključenih v programe za učiteljske zbornice, udeležencev, evalvacija in obseg dejavnosti.

- Izvajanje dejavnosti v svetovni razsežnosti.

Izhaja iz akta o ustanovitvi in pomena mednarodnega povezovanja na področju izboljšav v vodenju in delovanju šol. Kazalci merljivosti so vključitve v projekte, število institucij in strokovnjakov iz tujine s katerimi sodelujemo.

- Povezovanje slovenskih institucij in strokovnjakov na področju izobraževanja.

Za uveljavljanje kakovosti vodenja in delovanja šol je potrebna interdisciplinarnost in povezovanje strokovnjakov ter institucij, ki lahko izboljšajo usposabljanje strokovnih delavcev in delovanje šol/vrtcev. Kazalci merljivosti so število vključenih zunanjih strokovnjakov in institucij.

- Prenos rezultatov raziskav, teorij in strokovnih rešitev v šolsko prakso.

Cilj temelji na raziskavah, projektih, evalvacijah in refleksiji ter spodbujanju iskanja konkretnih rešitev pri delu in vodenju. S tem bomo razvijali profesionalizem, avtonomijo, odgovornost, zavedanje o možnostih in iskanje lastnih odgovorov in izboljšav.

Kazalec merljivosti je število raziskav in člankov, izdanih publikacij, objavljenih poročil.

1. 2. Kratkoročni prednostni cilji v letu 2010

Izvedba projektov ESS pridobljenih na javnih razpisih.

S projektoma Ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti v izobraževanju in usposabljanju – Zasnova in uvedba sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vzgojno-izobraževalnih organizacij (vrtcev in šol) ter **Usposabljanje za uvedbo sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vzgojno-izobraževalnih organizacij (vrtcev in šol)** bomo oblikovali nacionalno strategijo pristopov h kakovosti v vzgoji in izobraževanju ter opredeliti vlogo države pri spodbujanju kakovosti šolskega sistema ter posameznih šol in vrtcev. Pristop temelji na spodbujanju in usposabljanju za profesionalno odgovornost za kakovost na podlagi kazalnikov, samoevalvacije in zunanje evalvacije.

S projektom Vloga avtonomnega javnega zavoda - Sofinanciranje profesionalnega usposabljanja strokovnih delavcev v vzgoji in izobraževanju v letih 2008, 2009, 2010 in 2011 bomo vzpostavili koncept usposabljanja vodstvenih delavcev vzgojno-izobraževalnih zavodov za vodenje avtonomnega zavoda.

S projektom Usposabljanje strokovnih delavcev za izvajanje kompetenčnega pristopa k poučevanju s spodbujanjem pridobivanja ključne kompetence učenje učenja na vseh nivojih vzgoje in izobraževanja bomo do leta 2014 vzpostavili koncept usposabljanja strokovnih delavcev za kompetenco učenje učenja.

Merila uspešnosti so opredeljena v pogodbah.

- Priprava in pilotska izvedba programa celovitega usposabljanja ravnateljev po dveh mandatih, Razvoj ravnateljevanja.

V Šoli za ravnatelje imamo razvito usposabljanje kandidatov za ravnatelje, program za ravnatelje začetnike in posamezne programe za ravnatelje v okviru vseživljenjskega izobraževanja. Za zaokrožitve usposabljanja načrtujemo program razvoj ravnateljevanja, ki bo temeljil na pridobljenih izkušnjah udeležencev in sodobnih pristopih usposabljanja ravnateljev.

Merila uspešnosti so:

- razvit program,
 - število udeležencev,
 - izvedena evalvacija in poročilo pilotske izvedbe.
- Ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti ter izvedba samoevalvacije v Šoli za ravnatelje.

Osnovni namen je razviti in vzpostaviti notranji sistem ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti (samoevalvacija) za spremljanje dejavnosti in izboljšanje kakovosti dela in rezultatov v Šoli za ravnatelje.

Merili uspešnosti:

- vzpostavljen sistem zagotavljanja in ugotavljanja kakovosti,
 - pripravljeno in obravnavano samoevalvacijsko poročilo.
- Sodelovanje pri pripravi Bele knjige

V dogovoru z MŠŠ in skupino za pripravo Bele knjige bomo v okviru projektov ESS sodelovali pri pripravi bele knjige na področju kakovosti .

2. Poročilo o že doseženih ciljih in rezultatih strateških dokumentov ter glavnih programov oziroma podprogramov v letu 2009

V preteklem letu smo dosegli cilje iz letnega načrta za leto 2009. Izvedena je bila vsa dejavnost po obsegu po določenih kazalnikih. Na podlagi evalvacij ocenjujemo, da so bili doseženi vsi cilji in vsebine iz letnega načrta. Načrt dela za leto 2010 temelji na opravljenem delu v letu 2009, tako da cilje nadaljujemo ali nadgrajujemo. Pregled doseženih kazalnikov je podan pri vsaki od nalog, ki jo nadaljujemo iz preteklih let.

Preglednica 1: Kazalniki za merjenje kratkoročnih ciljev za izobraževalno dejavnost

Program	Število skupin/izvedb		
	2009	2010	2011 (prva polovica)
Šola za ravnatelje in ravnateljski izpit	6	6	6
Mreže učečih se šol/vrtcev I	4	2	2
Mreže učečih se šol/vrtcev II	9	8	8
Mentorstvo novoimenovanim ravnateljem	4	5	5
Strokovna srečanja in posveti	9	7	7
Strokovni posvet pomočnikov ravnateljev	1	1	1
Nadaljevalni program šole za ravnatelje	2	2	2
Strokovni posvet Vodenje v izobraževanju	1	1	1
Strokovno srečanje ravnateljev vrtcev	1	1	1
Strokovno srečanje ravnateljev osnovnega šolstva	1	1	1
Strokovno srečanje ravnateljev srednjega šolstva	1	1	1
Zasnova in uvedba sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vzgojno-izobraževalnih organizacij	1	1	1
Usposabljanje za uvedbo sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vzgojno-izobraževalnih organizacij	10	1	1
Vloga avtonomnega javnega zavoda. Sofinanciranje profesionalnega usposabljanja strokovnih delavcev v vzgoji in izobraževanju	10	10	10
Usposabljanje strokovnih delavcev za izvajanje kompetenčnega pristopa k poučevanju s spodbujanjem pridobivanja ključne kompetence učenje učenja na vseh nivojih vzgoje in izobraževanja	10	10	10
Skupaj	70	57	57

Preglednica 2: Kazalniki za merjenje kratkoročnih ciljev za raziskovalno in razvojno dejavnost

Naslov projekta	Število projektov		
	2008	2009	2010
Znanstveno raziskovalni projekti			
Nasilje v šolah: konceptualizacija, prepoznavanje in modeli preprečevanja in obvladovanja - CRP	1	1	
Politike, strategije in organizacijska načela vzgoje in izobraževanja v 21. stoletju		1	1
Razvojno raziskovalni projekti			
Ravnatelji raziskujejo svoje delo	2	1	
Vodenje za učenje	3	3	2
Usposabljanje ravnateljev v Mrežah 1 in 2	2	2	2
Kakovost v šolah	1	1	3
Priprava in pilotska izvedba programa celovitega usposabljanja ravnateljev po dveh mandatih, Razvoj ravnateljevanja		1	1

Preglednica 3: Kazalniki za merjenje kratkoročnih ciljev za mednarodno dejavnost

	2009	2010
The Role of School Leadership	1	
Projekt – Comenius, multiratel 3D – Data Driven Decisions		1
Cross Border Improvement of National LLL-Strategies- focus on Leadership		1

Preglednica 4: Kazalniki za merjenje kratkoročnih ciljev za založniško dejavnost

	Število izdanih publikacij		
	2008	2009	2010
Revija Vodenje	3	3	3
Znanstvene monografije	1	2	2
Strokovne monografije	4	0	1
Prevod knjig s področja kakovosti in samoevalvacije	0	1	1
Zbornik posvetov	0	0	1
Gradiva za slušatelje	11	36	42
Gradiva za posvete in konference	6	9	9

Preglednica 5: Izdana potrdila v šolskem letu 2008/09 in napoved za šolsko leto 2009/10

Število potrdil	
2008/09	2009/10
6.496	8.269

V šolskem letu 2009/10 število potrdil naraste zaradi projektov Evropskih strukturnih skladov.

3. Zakonske in druge podlage, na katerih temeljijo predvidene strategije, glavni programi, podprogrami

- Zakon o delovnih razmerjih (Uradni list RS št. 42/02, 79/06, 46/07 in 103/07);
- Zakon o zavodih (Uradni list RS št. 121/91, 8/96, 18/98, 36/00 in 127/06);
- Zakon o organizaciji in financiranju vzgoje in izobraževanja (Uradni list RS št. 65/09 – uradno prečiščeno besedilo).
- Zakon o javnih finanah (Uradni list RS št. 79/99, 124/00, 79/01, 30/02, 56/02, 127/06, 14/07, 109/08),
- Zakon o izvrševanju proračunov RS za leti 2010 in 2011
- Pravilnikom o postopkih za izvrševanje proračuna RS (Uradni list RS št. 50/07),
- Sklep Vlade RS, sprejet na 158. seji, dne 7. 9. 1995,
- Zakon o računovodstvu (Uradni list RS, št. 23/99 in 30/02),
- Kolektivna pogodba za dejavnost vzgoje in izobraževanja (Uradni list RS, št. 52/94, 49/95, 34/96, 45/96, 51/98, 28/99, 39/99, 39/00, 56/01, 64/01, 78/01, 56/02 in 52/07, 60/08),
- Pravilnik o določitvi neposrednih in posrednih uporabnikov državnega in občinskega proračunov (Uradni list RS, št. 46/03),
- Pravilnik o nadaljnjem izobraževanju in usposabljanju strokovnih delavcev v vzgoji in izobraževanju (Uradni list RS, št. 64/04, 83/05 in 27/07),
- Akt o ustanovitvi,

- Zakon o sistemu plač v javnem sektorju (Uradni list RS, št. 56/02, 72/2003, 115/2003, 126/2003, 20/2004, 70/2004, 24/2005, 53/2005, 70/2005, 14/2006, 27/2006, 32/2006, 68/2006, 110/2006, 1/2007, 57/2007, 95/2007, 110/2007, 17/2008, 58/2008, 69/2008, 69/2008, 80/2008, 120/2008, 20/2009),
- Pravilnik o organiziranju in sistemizaciji delovnih mest.
- Akt o ustanovitvi,
- Zakon o sistemu plač v javnem sektorju (Uradni list RS, št. 56/02, 72/2003, 115/2003, 126/2003, 20/2004, 70/2004, 24/2005, 53/2005, 70/2005, 14/2006, 27/2006, 32/2006, 68/2006, 110/2006, 1/2007, 57/2007, 95/2007, 110/2007, 17/2008, 58/2008, 69/2008, 69/2008, 80/2008, 120/2008, 20/2009),
- Pravilnik o organiziranju in sistemizaciji delovnih mest.

Letni delovni načrt je narejen v skladu z tretjim odstavkom 24. člena Uredbe o podlagah in postopkih za pripravo predloga proračuna (UL RS, št. 45/02).

4. Izhodišča in kazalci, na katerih temeljijo izračuni in ocene sredstev na nivoju javnega zavoda

Preglednica 6: Izhodišča in kazalci za oceno sredstev

MŠŠ		Št. zaposlen.	Ure
Javna služba MŠŠ	strokovna podpora	8	14.000
	administr. tehn. podpora	2	3.500
Projekti ESS	strokovna podpora	19	10.150
	administr. tehn. podpora	5	7.000

5. Pregled človeških virov

1. 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, kot organizacijsko enoto.

Direktor: dr. Andrej Koren

Svet šole od februarja 2008: dr. Andreja Barle Lakota, MŠŠ, Urad za razvoj šolstva (predsednica), Noel Škerjanec, MŠŠ, Olga Jukič, MŠŠ, Peter Debeljak, MŠŠ, Nataša Mihelič Kolonič, MŠŠ, Tatjana Prešeren, Skupnost vrtcev Slovenije, Milan Rejc, Združenje ravnateljev osnovnih šol Slovenije, Nives Počkar, Zveza združenj in skupnosti srednjih šol in dijaških domov RS, mag. Polona Peček, Šola za ravnatelje.

Strokovni svet šole: mag. Mateja Brejc, dr. Justina Erčulj, Ksenija Mihovar Globokar, Sanja Gradišnik, dr. Andrej Koren, Doroteja Lešnik Mugnaioni, dr. Silvo Marinšek, mag. Polona Peček, Alenka Jurič Rajh, mag. Petra Rozman, Andrej Savarin, dr. Mihaela Zavašnik Arčnik, Petra Weissbacher, Rado Kostrevc, dr. Tatjana Ažman.

Raziskovalna skupina Inštituta za vodenje v izobraževanju: dr. Andrej Koren, dr. Justina Erčulj, dr. Mihaela Zavašnik Arčnik, dr. Silvo Marinšek, mag. Mateja Brejc, mag. Polona Peček, Ksenija Mihovar Globokar, dr. Tatjana Ažman.

Revija Vodenje v vzgoji in izobraževanju: dr. Andrej Koren (odgovorni urednik), mag. Polona Peček (glavna urednica), uredniški odbor: dr. Justina Erčulj, ŠR, Branka Kovaček, Skupnost vrtcev Slovenije, dr. Andreja Barle Lakota, Urad za razvoj šolstva, dr. Linda Devlin, University of Wolverhampton, Anglija, dr. Milena Ivanuša Grmek, Pedagoška fakulteta, Univerza v Mariboru, Nives Počkar, Društvo Ravnatelj, Olga Jukič, MŠŠ, Oton Račević, Združenje ravnateljev osnovnih šol Slovenije, dr. Cveta Razdevšek Pučko, Pedagoška fakulteta Ljubljana, dr. Metod Resman, Filozofska fakulteta Ljubljana, Noel Škerjanc, MŠŠ, dr. Eric Verbiest, Fontys University, Nizozemska, Boris Zupančič, MŠŠ, dr. Ian Stronach, Manchester Metropolitan University, Velika Britanija, dr. Tonči Kuzmanič, Fakulteta za management UP Koper, dr. Nada Trunk Širca, Fakulteta za management UP Koper, dr. Shunji Tanabe, Kanazava University, Japonska.

5. 2. Kadrovska analiza

Plače in delovne obveze zaposlenih so usklajene Zakon o spremembah in dopolnitvah Zakona o sistemu plač v javnem sektorju (Uradni list RS, št. št. 56/02, 72/2003, 115/2003, 126/2003, 20/2004, 70/2004, 24/2005, 53/2005, 70/2005, 14/2006, 27/2006, 32/2006, 68/2006, 110/2006, 1/2007, 57/2007, 95/2007, 110/2007, 17/2008, 58/2008, 69/2008, 69/2008, 80/2008, 120/2008, 20/2009) in Kolektivno pogodbo za področje vzgoje in izobraževanja. Predavatelji imajo določeno 330 urno predavateljsko obvezo letno. Po sistemizaciji iz javne službe je v šR 7 predavateljskih delovnih mest s skupno 2.310 pedagoških ur učne obveze.

Preglednica 7: Pregled po delovnih mestih in izobrazbi na dan 1. 1. 2009

Zap. št.	Delovno mesto	Delež zaposlitve	Vrsta zaposlitve	Zahtevana stopnja izobrazbe	Dejanska stopnja izobrazbe	Število delavcev	Izhodiščni plačni razred
1.	direktor	100%	NDC	mag.	dr.	1	53
2.	Višji predavatelj	100%	NDC	mag.	dr.	4	40
3.	Višji predavatelj	100%	NDC	mag.	mag.	2	40
4.	Višji predavatelj	20%	DČ	mag.	mag.	1	40
5.	Predavatelj	20%	NDC	VII/2	spec	1	38
6.	Predavatelj	100%	NDC	VII/2.	univ. dipl.	1	38
7.	Predavatelj	100%	NDC	VII/2.	univ. dipl.	5	38
8.	Predavatelj	20%	DČ	VII/2	univ. dipl.	1	38
9.	Poslovni sekretar	100%	DČ	VII/2	univ. dipl.	3	30
10.	Poslovni sekretar	100%	DČ	VII	VI	1	28
11.	Tajnik	100%	DČ	V.	VI.	1	21
SKUPAJ						21	

Na dan 1. 1. 2009 se iz redne dejavnosti MŠŠ, PP 8631 – Šola za ravnatelje, mentorje in pripravnike financira 10 delavcev, iz MŠŠ, PP 6870 – Evalvacija in nacionalni kurikulum 0,9 delavca, iz projektov ESS 2,4 delavci, iz MŠŠ, PP 7169 – raziskovalne naloge CRP 0,10 delavca in iz MVZT, PP 2176 prav tako 0,10 delavca. Glede na intenzivnost dela se med letom spreminja delež zaposlitve na projektih Evalvacije in nacionalnega kurikuluma in projektih ESS.

Plače zaposlenih bodo določene v skladu z veljavnimi predpisi, Zakonom o spremembah in dopolnitvah Zakona o sistemu plač v javnem sektorju (Uradni list RS, št. št. 56/02, 72/2003, 115/2003, 126/2003, 20/2004, 70/2004, 24/2005, 53/2005, 70/2005, 14/2006, 27/2006, 32/2006, 68/2006, 110/2006, 1/2007, 57/2007, 95/2007, 110/2007, 17/2008, 58/2008, 69/2008, 69/2008, 80/2008, 120/2008, 20/2009), Kolektivna pogodba za dejavnost vzgoje in izobraževanja (Uradni list RS, št. 52/94, 49/95, 34/96, 45/96, 51/98, 28/99, 39/99, 39/00, 56/01, 64/01, 78/01, 56/02 in 52/07), in Pravilnikom o organiziranju in sistemizaciji delovnih mest ter Zakonom o izvrševanju proračuna RS za leto 2009 (Uradni list RS št. 114/07 in 58/08)

V izvajanju programov Šole za ravnatelje bodo sodelovali tudi zunanji predavatelji. Nove zaposlitve v letu 2009 načrtujemo v okviru pridobitev nacionalnih projektov in projektov evropskih strukturnih skladov.

Zaradi narave dela se v skladu s 147. členom Zakona o delovnih razmerjih (Ur. l. RS, 42/2002) je delovni čas za predavatelje neenakomerno razporejen. Ostali zaposleni imajo 8-urni delovni čas 5 dni v tednu.

Predavatelji bodo v okviru letne delovne obveze opravili:

- 330 ur predavanj, pedagoška obveznost se zmanjša za raziskovalne ure in razvojno organizacijsko delo na projektih in v programih,
- mentorstvo seminarskih nalog v programu za ravnateljski izpit,
- aktivno sodelovanje na strokovnih srečanjih ravnateljev,
- priprava vsebin in gradiv novih tem in seminarjev,
- evalvacije programov.

Do 40 urne obveze bodo predavatelji opravili še:

- organizacijo stalnega strokovnega spopolnjevanja vodstvenih in vodilnih delavcev,
- vodenje in organizacija dejavnosti,
- mednarodno sodelovanje,
- delo v komisijah in odborih ministrstva in drugih, skrb za spremljanje dogajanj v izobraževanju,
- povezovanje s sorodnimi zavodi,
- lasten profesionalni razvoj,
- druge naloge po nalogu direktorja in v skladu z letnim načrtom.

V materialnih sredstvih bomo zagotavljali sredstva za stalno strokovno izpopolnjevanje zaposlenih v Sloveniji in v tujini. Zaposleni se bodo udeleževali mednarodnih strokovnih konferenc s področja vodenja v izobraževanju. Pri tem bodo pogoj udeležbe aktivni prispevki na konferencah.

Predvidevamo aktivno udeležbo na konferencah znanstvenih združenj ICSEI, ENIRDEM, ATEE, EES.

Zaposleni se bodo udeleževali tudi mednarodnih konferenc, povezanih z razvojnim delom v nacionalnih in mednarodnih v projektih.

Preglednica 8: Pregled zaposlenih na dan 1. 1. 2010 po osnovnih delovnih zadolžitvah

Zap. št.	Ime in priimek	Vrsta zap.	Obseg zap. v %	Dej. Izobr	Delovno mesto	Osnovne delovne zadolžitve
Zaposleni na podlagi Letne pogodbe o financiranju Šole iz sredstev državnega proračuna						
1.	Andrej Koren	NDČ	100	IX.	direktor	Vodenje šR in ESS 1, CRP, RR
2.	Tatjana Ažman	NDČ	100	IX.	Višja predavateljica	ESS 1, RR, Kakovost, Mreže 2, CRP
3.	Justina Erčulj	NDČ	100	IX.	Višja predavateljica	RR, Mreže 2, šola za ravnatelje, ravnatelji raziskujejo svoje delo, ESS 3, CRP
4.	Silvo Marinšek	NDČ	100	IX.	Višji predavatelj	Šola za ravnatelje, mreže 2, RR, ESS 4
5.	Mihaela Zavašnik Arčnik	NDČ	100	IX.	Višja predavateljica	ESS 1, Šola za ravnatelje, RR, CRP
6.	Mateja Brejc	NDČ	100	VIII.	Višja predavateljica	šola za ravnatelje, RR, CRP, posveti, ESS 2
7.	Polona Peček	NDČ	100	VIII.	Višja predavateljica	Mreže 1, šola za ravnatelje, RR, ESS 3
8.	Rado Kostrevc	NDČ	100	VII/2	Predavatelj	Mentorstvo novo imenovanim ravnateljem, šola za ravnatelje, RR, ESS 3
9.	Maja Škrjanc	NDČ	100	VI.	Poslovna sekretarka	Administrativna dela
10.	Darja Kovač	DČ	100	V.	Tajnica	Tajniška dela
Zaposleni na projektih ESS						
11.	Sanja Gradišnik	DČ	100	VII/2	Predavateljica	ESS 1, RR
12.	Alenka Jurič Rajh	DČ	100	VII/2	Predavateljica	Šola za ravnatelje, ESS 2, RR
13.	Andrej Savarin	DČ	100	VII/2	Predavatelj	ESS
14.	Petra Weissbacher	NDČ	100	VII/2	Predavateljica	Posveti šR, ESS 1, 2, baze podatkov
15.	Nova zaposlitev	DČ	100	VII/2	Predavatelji	ESS
16.	Ksenija Mihovar Globokar	NDČ	20	VII/2.	Predavateljica	šR, Mentorstvo novo imenovanim ravnateljem, ESS 1
17.	Doroteja Lešnik Mugnaioni	DČ	20	VII/2	Predavateljica	Mreže 2, ESS 3
18.	Petra Rozman	DČ	20	VIII	Predavateljica	Šola za ravnatelje
19.	Alenka Čebašek	DČ	100	VII/2	Poslovna sekretarka	Administrativna dela ESS
20.	Nova zaposlitev	DČ	100	VII/2	Poslovna sekretarka	Administrativna dela ESS
21.	Eva Valant	DČ	100	VII/2	Poslovna sekretarka	Administrativna dela ESS

Preglednica 9: Pregled zaposlenih na dan 30. 6. 2010 po osnovnih delovnih zadalžitvah

Zap. št.	Ime in priimek	Vrsta zap.	Obseg zap. v %	Dej. Izobr	Delovno mesto	Osnovne delovne zadalžitve
Zaposleni na podlagi Letne pogodbe o financiranju Šole iz sredstev državnega proračuna						
1.	Andrej Koren	NDČ	100	IX.	direktor	Vodenje šR in ESS 1, CRP, RR
2.	Tatjana Ažman	NDČ	100	IX.	Višja predavateljica	ESS 1, RR, Kakovost, Mreže 2, CRP
3.	Justina Erčulj	NDČ	100	IX.	Višja predavateljica	RR, Mreže 2, šola za ravnatelje, ravnatelji raziskujejo svoje delo, ESS 3, CRP
4.	Silvo Marinšek	NDČ	100	IX.	Višji predavatelj	Šola za ravnatelje, mreže 2, RR, ESS 4
5.	Mihaela Zavašnik Arčnik	NDČ	100	IX.	Višja predavateljica	ESS 1, Šola za ravnatelje, RR, CRP
6.	Mateja Brejc	NDČ	100	VIII.	Višja predavateljica	šola za ravnatelje, RR, CRP, posveti, ESS 2
7.	Polona Peček	NDČ	100	VIII.	Višja predavateljica	Mreže 1, šola za ravnatelje, RR, ESS 3
8.	Rado Kostrevc	NDČ	100	VII/2	Predavatelj	Mentorstvo novo imenovanim ravnateljem, šola za ravnatelje, RR, ESS 3
9.	Maja Škrjanc	NDČ	100	VI.	Poslovna sekretarka	Administrativna dela
10.	Darja Kovač	DČ	100	V.	Tajnica	Tajniška dela
Zaposleni na projektih ESS						
11.	Sanja Gradišnik	DČ	100	VII/2	Predavateljica	ESS 1, RR
12.	Alenka Jurič Rajh	DČ	100	VII/2	Predavateljica	Šola za ravnatelje, ESS 2, RR
13.	Andrej Savarin	DČ	100	VII/2	Predavatelj	ESS
14.	Petra Weissbacher	NDČ	100	VII/2	Predavateljica	Posveti šR, ESS 1, 2, baze podatkov
15.	Nova zaposlitev	DČ	100	VII/2	Predavatelji	ESS
16.	Ksenija Mihovar Globokar	NDČ	20	VII/2.	Predavateljica	šR, Mentorstvo novo imenovanim ravnateljem, ESS 1
17.	Doroteja Lešnik Mugnaioni	DČ	20	VII/2	Predavateljica	Mreže 2, ESS 3
18.	Petra Rozman	DČ	20	VIII	Predavateljica	Šola za ravnatelje
19.	Alenka Čebašek	DČ	100	VII/2	Poslovna sekretarka	Administrativna dela ESS
20.	Nova zaposlitev	DČ	100	VII/2	Poslovna sekretarka	Administrativna dela ESS
21.	Eva Valant	DČ	100	VII/2	Poslovna sekretarka	Administrativna dela ESS

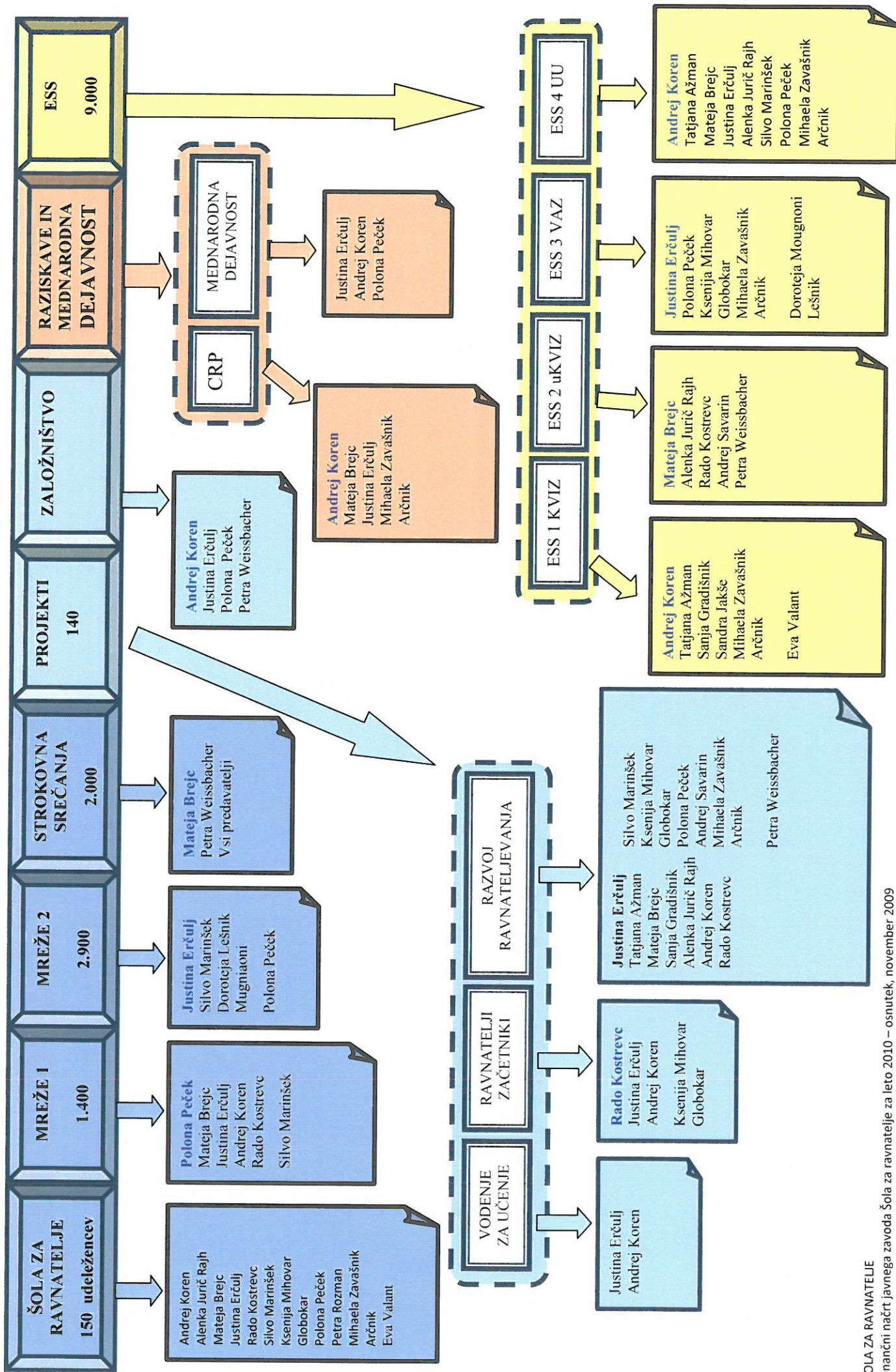
Preglednica 10: Pregled zaposlenih na dan 31. 12. 2010 po osnovnih delovnih zadolžitvah

Zap. št.	Ime in priimek	Vrsta zap.	Obseg zap. v %	Dej. izobr	Delovno mesto	Osnovne delovne zadolžitve
Zaposleni na podlagi Letne pogodbe o financiranju Šole iz sredstev državnega proračuna						
1.	Andrej Koren	NDČ	100	IX.	direktor	Vodenje šR in ESS 1, CRP, RR
2.	Tatjana Ažman	NDČ	100	IX.	Višja predavateljica	ESS 1, RR, Kakovost, Mreže 2, CRP
3.	Justina Erčulj	NDČ	100	IX.	Višja predavateljica	RR, Mreže 2, šola za ravnatelje, ravnatelji raziskujejo svoje delo, ESS 3, CRP
4.	Silvo Marinšek	NDČ	100	IX.	Višji predavatelj	Šola za ravnatelje, mreže 2, RR, ESS 4
5.	Mihaela Zavašnik Arčnik	NDČ	100	IX.	Višja predavateljica	ESS 1, Šola za ravnatelje, RR, CRP
6.	Mateja Brejc	NDČ	100	VIII.	Višja predavateljica	šola za ravnatelje, RR, CRP, posveti, ESS 2
7.	Polona Peček	NDČ	100	VIII.	Višja predavateljica	Mreže 1, šola za ravnatelje, RR, ESS 3
8.	Rado Kostrevc	NDČ	100	VII/2	Predavatelj	Mentorstvo novo imenovanim ravnateljem, šola za ravnatelje, RR, ESS 3
9.	Maja Škrjanc	NDČ	100	VI.	Poslovna sekretarka	Administrativna dela
10.	Darja Kovač	DČ	100	V.	Tajnica	Tajniška dela
Zaposleni na projektih ESS						
11.	Sanja Gradišnik	DČ	100	VII/2	Predavateljica	ESS 1, RR
12.	Alenka Jurič Rajh	DČ	100	VII/2	Predavateljica	Šola za ravnatelje, ESS 2, RR
13.	Andrej Savarin	DČ	100	VII/2	Predavatelj	ESS
14.	Petra Weissbacher	NDČ	100	VII/2	Predavateljica	Posveti šR, ESS 1, 2, baze podatkov
15.	Nova zaposlitev	DČ	100	VII/2	Predavatelji	ESS
16.	Ksenija Mihovar Globokar	NDČ	20	VII/2.	Predavateljica	šR, Mentorstvo novo imenovanim ravnateljem, ESS 1
17.	Doroteja Lešnik Mugnaioni	DČ	20	VII/2	Predavateljica	Mreže 2, ESS 3
18.	Petra Rozman	DČ	20	VIII	Predavateljica	Šola za ravnatelje
19.	Alenka Čebašek	DČ	100	VII/2	Poslovna sekretarka	Administrativna dela ESS
20.	Eva Valant	DČ	100	VII/2	Poslovna sekretarka	Administrativna dela ESS
21.	Sandra Jakše	DČ	100	VII/1		Administrativna dela ESS

5. 3. Druga pojasnila, ki omogočajo razumevanje predlaganih ciljev

Kazalci za vrednotenje ciljev temeljijo na številu seminarjev in udeležencev ter drugih kvantitativnih kazalcih. Večje število udeležencev ne pomeni nujno večjega obsega dejavnosti. Tako je potrebno kazalce brati v povezavi s številom predavateljskih ur in vsebino, kot je zapisano v drugih delih LDN.

B. Posebni del obrazložitve finančnega načrta – obrazložitev nalog in projektov



V skladu z navodili za načrtovanje dejavnosti javnih zavodov, predstavljamo dejavnost v razdelitvi na

- **Redne naloge javnega zavoda (javna služba)**

Naloge in programi, ki so zajete v temeljni pogodbi o financiranju med ŠR in MŠŠ

- **Projektne naloge (javna služba)**

Naloge, ki so financirane iz dodatkov k pogodbi o financiranju med ŠR in MŠŠ, za raziskovalne projekte po pogodbi med ŠR in MVZT, iz kotizacij in mednarodnih projektov.

V primeru, da je naloga financirana iz različnih virov, smo jo uvrstili po kriteriju večjega deleža sredstev.

Šola za ravnatelje ne izvaja tržne dejavnosti.

1. Redne naloge javnega zavoda (javna služba)

1.1. Šola za ravnatelje in ravnateljski izpit

Navezava na finančni načrt MŠŠ

Pogodba o financiranju - proračunska postavka 8631 – Šola za ravnatelje.

Cilji programa

Cilj programa šola za ravnatelje in vsebin ravnateljskega izpita je usposobiti udeležence za naloge vodenja in upravljanja šol in vrtcev, opredeljene v šolski zakonodaji ter razviti znanja in spretnosti, ki prispevajo k osebni in organizacijski učinkovitosti.

Udeleženci bodo:

- poglobili in razširili znanje, ki so ga pridobili z dosedanjim študijem in delovnimi izkušnjami, in ga povezali z razumevanjem znanja in sodobnimi zahtevami za vodenja šole/vrtca;
- pridobili znanja in spretnosti za pedagoško vodenje šole/vrtca;
- razumeli vlogo ravnatelja ter politično, ekonomsko, socialno, pravno in kulturno okolje, v katerem delujejo vzgojno-izobraževalne organizacije v Sloveniji in v tujini;
- pridobili sposobnosti za učinkovito načrtovanje, organiziranje, vodenje in razvijanje šole/vrtca v spreminjajočem se okolju;
- razvili sposobnost za samostojno in ustvarjalno delo na delovnem mestu ravnatelja in drugih delovnih mestih, povezanih z vodenjem na področju vzgoje in izobraževanja;
- usposobljeni, da bodo lahko s sodobnimi metodami analizirali probleme/področja v šoli/vrtcu in v njihovem okolju;
- znali učinkovito načrtovati lastni osebni razvoj, razvoj zaposlenih in ga povezati s profesionalizmom na področju vzgoje in izobraževanja.

Zakonske in druge podlage, na katerih temelji izvedba naloge

106. člen ZOFVI in akt o ustanovitvi.

Kratek opis naloge s predvidenimi dejavnostmi in roki za njihovo izvedbo

V program je v šolskem letu 2009/10 vključenih 135 udeležencev (7 skupin), od teh je 20 udeležencev (1 skupina), ki so vpisani v dvoletni program in bodo izobraževanje zaključili junija 2010. Predavanja za vsako skupino potekajo v 6 modulih po tri dneve in enem izbirnem modulu:

- 1 skupina ima predavanja od torka do četrтка,
- 4 skupine od petka do nedelje,
- 2 skupini v času šolskih počitnic.

Ravnateljski izpit izven programa šole za ravnatelje v šolskem letu 2009/10 opravlja 1 kandidatka.

Ravnateljski izpit je v šolskem letu 2008/09 opravilo 22 kandidatov po sklepu Strokovnega sveta za splošno izobraževanje. Zaradi stalnega povečanja števila kandidatov smo v šolskem letu 2009/10 pripravili **seminarje** za kandidate. Predvidevamo, da bo v šolskem letu 2010 30 kandidatov po sklepu Strokovnega sveta splošnega izobraževanja opravilo ravnateljski izpit.

Pri modulu Načrtovanje izvajamo **e-izobraževanje** z namenom, da bi udeleženci spoznali osnovne organizacijske in didaktične vidike e-izobraževanja ter pridobili nova znanja in spretnosti.

V šolskem letu 2010/11 načrtujemo vpis 6 skupin po 18 slušateljev. Predvidevamo, da bomo s takšnim obsegom uspeli vpisati vse prijavljene kandidate. Če to ne bo mogoče, bomo pri kriterijih za vpis upoštevali merila, zapisana v programu šole za ravnatelje.

Objavili bomo tudi razpis za opravljanje ravnateljskega izpita izven programa šole za ravnatelje.

Dosedanji obseg dejavnosti

Preglednica 11: Število vpisanih v program šole za ravnatelje 2006–2009

Šolsko leto	Število skupin	Število udeležencev
2006/07	7	131
2007/08	7	140
2008/09	6	110
2009/10	6	115

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

Kazalci za ugotavljanje doseganja ciljev:

- zadovoljstvo udeležencev s strokovnimi vsebinami in organizacijo programa,
- doseganje zastavljenih ciljev programa in kompetence, ki naj bi jih udeleženci pridobili,
- ocena udeležencev, da mapa dosežkov pozitivno vpliva na profesionalni razvoj,
- oblike dela v programu so primerne in aktualne,
- število opravljenih izpitov,
- število skupin, udeležencev in ur izvedbe.

Evalvacija programa:

- redna evalvacija v skladu s Pravilnikom o nadaljnjem izobraževanju in usposabljanju strokovnih delavcev v vzgoji in izobraževanju,
- evalvacija uvajanja e-izobraževanja,
- evalvacija strokovnega sveta Šole za ravnatelje,
- sprotne evalvacije modulov,
- končna evalvacija programa,
- skupinski razgovor na zaključku programa,
- individualni razgovor o mapi dosežkov.

Ocena obsega človeških in finančnih virov, potrebnih za izvršitev naloge

pedagoške ure, organizacija in koordinacija iz postavke 8631 – Šola za ravnatelje.

Materialni stroški, najemnine iz kotizacij udeležencev

Odgovorna oseba za izvedbo naloge ter imena izvajalcev

Koordinator programa: Andrej Koren, Alenka Jurič Rajh

Izvajalci: Mateja Brejc, Justina Erčulj, Tatjana Horvat, Alenka Jurič Rajh, Andrej Koren, Rado Kostrevc, Silvo Marinšek, Ksenija Mihovar Globokar, Polona Peček, Silva Roncelli Vaupot, Tomaž Rozman, Mihaela Zavašnik Arčnik

1. 2. Mreže učečih se šol

Navezava na finančni načrt ministrstva

Pogodba o financiranju – proračunska postavka 8631 – Šola za ravnatelje za delo zaposlenih
Dodatek k pogodbi – proračunska postavka 6870 – Evalvacije in nacionalni kurikulum

Cilji

- Vzpostaviti medsebojno sodelovanje – učenje, spodbuditi sodelovalno kulturo na nivoju šole ter usposobiti učitelje za sodelovalno reševanje problemov,
- ozavestiti šole/vrtce (učitelje/vzgojitelje), da je njihovo temeljno poslanstvo "učenje in poučevanja" in da so vsi njihovi "pomembni problemi" s tem povezani ter jih usposobiti za iskanje "pravih problemov" in uvajanje možnih izboljšav,
- pripraviti načrt za "akcijo-izboljšavo", jo izpeljati in analizirati; izmenjati izkušnje v posamezni šoli in med šolami v mreži,
- usposobiti člane timov za spremljanje dela na šolah (samoevalvacija) predvsem z vidika vzpostavljanja in vodenja procesa stalnih izboljšav (pristop k ugotavljanju in zagotavljanju kakovosti),
- izmenjati izkušnje v posamezni šoli in med šolami v mreži.

Zakonske in druge podlage, na katerih temelji izvedba naloge

106. člen ZOFVI, dodatek k pogodbi z MŠŠ in pogodbe s šolami.

Kratek opis naloge s predvidenimi dejavnostmi in roki za njihovo izvedbo

Program Mreže učečih se šol/vrtcev je zasnovan na teoriji in praksi pristopa nenehnih izboljšav, ki je poleg pristopa uspešnih in učinkovitih šol temeljni proces za izboljšanje kakovosti dela v šolah/vrtcih. Na šolah/vrtcih oblikujemo posebne razvojne time, ki se usposabljaajo za določanje prednostnih nalog šole/vrtca in za reševanje problemov na sodelovalni način.

Izobraževanje MREŽE 1 in MREŽE 2 ponuja nove možnosti za učenje, sodelovanje in razvoj tako posameznikov kot šol. Spodbuja sistematično izmenjavo dobre prakse med učitelji šol in med šolami/vrtci, ki se v izobraževanje vključijo in tvorijo t. i. "mrežo sodelovanja". Na mnogih šolah in skupinah učiteljev dejavnosti že potekajo na podoben – sodelovalni način. Z izobraževalnim modelom MREŽE jih le sistematično vpeljujemo na šolski in med-šolski nivo, hkrati pa uvedemo kot enakovredno obliko nadaljnega izobraževanja in usposabljanja (točke ...). "Mreže" so tudi "orodje" za pomoč šoli pri načrtovanju izboljšav na pomembnih področjih delovanja, saj šoli skozi voden procesni način izobraževanja zagotavljamo pomoč in svetovanje eno šolsko leto.

Program je primeren za usposabljanje vseh zaposlenih v šolah. Poteka na dveh ravneh:

- na ravni razvojnih timov (po 4 strokovni delavci iz vsake šole) in
- na ravni šole s celotnim učiteljskim zborom.

Vsebina

Izobraževanje MREŽE 1 usmerja učitelje na poslanstvo ter temeljne smotre šole. Učitelji na sodelovalen način opredelijo razvojne in tekoče prednostne naloge. V nadaljevanju opredelijo področje izboljšave, ki ga bo šola skušala tudi rešiti v okviru t.i. "akcije-izboljšave".

Izobraževanje MREŽE 2 je osredotočeno na izboljševanje vnaprej razpisane teme, na katero je vezana tudi vsebina seminarjev in kasneje izvedba "akcije-izboljšave".

Oblike in metode dela

Udeleženci so v procesu izobraževanja aktivni, poleg vsebin jih predavatelji učijo uporabe aktivnih metod dela, ki jim bodo koristile pri nadaljnjem delu s sodelavci in tudi pri delu z učenci. V okviru izobraževanja "MREŽE" potekajo seminarji - izobraževanja za razvojne time, delavnice za ravnatelje in člane razvojnih timov, delavnice za celotne učiteljske zборе, "akcije-izboljšave" na šolah in evalvacija na različnih ravneh.

Z besedo "akcija-izboljšava" smo poimenovali dejavnost (projekt, nalogo ...), ki jo začrtajo in izpeljejo učitelji na šoli, ob koncu pa učinke ovrednotijo glede na zastavljene cilje in vnaprej dogovorjena merila uspešnosti. Akcija-izboljšava mora biti vsebinsko usklajena s prednostnimi nalogami šole za tekoče leto, da ne bi dodatno obremenjevali učiteljev. Zato učitelji sami določijo "pomemben – pravi problem", ki mora biti dovolj konkreten, hkrati pa tudi dovolj kompleksen, da ga je vredno reševati na sodelovalni način.

V šolskem letu 2009/10 delujeta 2 Mreži učečih se šol/vrtcev/domov 1 in 8 Mrež 2, in sicer na naslednjih tematskih področjih:

- Razvijanje klime za uspešno delo,
- Strategije za preprečevanje nasilja,
- Vodenje razreda,
- Sodelovanje s starši,
- Komunikacija v vzgojno-izobraževalni praksi.

Dosedanji obseg dejavnosti

Preglednica 12: Mreže učečih se šol/vrtcev 1 – 2008/09 in 2009/10

	OŠ		SŠ		V		SKUPAJ	
	št. mrež	št. šol	št. mrež	št. šol	št. mrež	št. vrtcev	št. mrež	št. zavodov
2008/09	4	22	1	5	1	3	6	30
2009/10	2*	14	0	0	1*	2	2*	16

*V eni skupini so le osnovne šole, v drugi pa dva vrtca in osnovne šole.

Preglednica 13: Mreže učečih se šol/vrtcev 2 - 2008/09 in 2009/10

tematska mreža	št. mrež		V		OŠ		SŠ		skupaj zavodi	
	2008/09	2009/10	2008/09	2009/10	2008/09	2009/10	2008/09	2009/10	2008/09	2009/10
Razvijanje klime za uspešno delo	3	1	4	2	15	5	6	0	25	7
Strategije za preprečevanje nasilja	1	1	0	0	7	8	0	0	7	8
Vodenje razreda	2	2	0	0	15	10	1	4	16	14
Sodelovanje s starši	2	2	8	2	10	9	1	2	19	13
Komunikacija v vzgojno-izobraževalni praksi	0	2	0	2	0	12	0	3	0	17
Skupaj	8	8	12	6	47	44	8	9	67	59

Kazalci za ugotavljanje doseganja ciljev

Število vključenih šol, število udeležencev, število mrež, število učinkovitih delovnih ur, stroški na udeleženca.

Ocena obsega človeških in finančnih virov, potrebnih za izvršitev naloge

pedagoške ure, organizacija in koordinacija iz postavke 8631

stroški za zunanje predavatelje, najem prostorov, materialni stroški iz postavke 6870 - Evalvacije in nacionalni kurikulum in kotizacije šol in vrtcev

ŠOLA ZA RAVNATELJE

Finančni načrt javnega zavoda Šola za ravnatelje za leto 2010 – osnutek, november 2009

Odgovorna oseba za izvedbo naloge ter imena izvajalcev

Koordinatorica Mrež 1: Polona Peček

Koordinatorica Mrež 2: Justina Erčulj

Predavatelji:

dr. Justina Erčulj, dr. Silvo Marinšek, mag. Polona Peček in zunanji sodelavci: dr. Janez Mayer, dr. Mitja I. Tavčar, dr. Alenka Polak, Doroteja Lešnik Mugnaioni, dr. Mojca Šebart Kovač, dr. Barbara Šteh.

1. 3. Usposabljanje ravnateljev v Mrežah 1 in 2

Navezava na finančni načrt ministrstva

Postavka 8631

Cilji

- Poudariti vlogo vodenja in ravnateljev v Mrežah učečih se šol
- Predstavitev vloge razvojnega tima v programu Mreže učečih se šol1
- Spoznavanje različnih oblik in tehnik vodenja za uporabo izkušenj in znanj šolskih timov
- Oblikovanje strategije vodenja za nastanek učeče se šole

Zakonske in druge podlage, na katerih temelji izvedba naloge

Akt o ustanovitvi

Kratek opis naloge s predvidenimi dejavnostmi in roki za njihovo izvedbo

Dejavnosti Mrež smo dali novo razsežnost s katero smo ob dosedanjih ciljih, ko usposabljamu učitelje, posebej usposabljali ravnatelje šol, vključenih v mreže.

Program Usposabljanje ravnateljev za vodenje pri uvajanju sprememb in sodelovalnega vodenja sledi naslednjim ciljem:

- ravnatelji se v skupini seznanijo s pričakovani 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 usposabljujejo za sodelovalno vodenje v šolah.

Oblike in metode dela

Delo v programu bo potekalo v obliki skupnih srečanj, kjer bodo udeleženci spoznali sodobna teoretična izhodišča s področja vodenja. Uporabljene bodo aktivne oblike dela. Koordinacijo in vodenje delavnic bodo izvajali predavatelji šole za ravnatelje. Nova spoznanja ravnatelji uporabijo v svojih kolektivih.

Trajanje in potek izobraževanja in usposabljanja

Izobraževanje v programu ni vezano na vsebino in potek izobraževanja članov razvojnih timov v Mrežah učečih se šol. Traja eno šolsko leto. Uvodno srečanje je namenjeno predstavitvi programa. Skozi celotno šolsko leto pa sledijo še tri skupna srečanja. V šolskem letu 2009/10 načrtujemo delo z 10 skupinami.

Dosedanji obseg dejavnosti

V šolskem letu 2008/09 smo usposabljali 10 skupin.

Kazalci za ugotavljanje doseganja ciljev

Število udeležencev

Ocena obsega človeških in finančnih virov, potrebnih za izvršitev naloge

pedagoške ure, organizacija in koordinacija iz postavke 8631

stroški za zunanje predavatelje, najem prostorov, materialni stroški iz postavke 6870 - Evalvacije in nacionalni kurikulum in kotizacije šol in vrtcev

Odgovorna oseba na zavodu za izvedbo naloge

Justina Erčulj

1.4. Strokovna srečanja in posveti

Navezava na finančni načrt ministrstva

Pogodba MŠŠ - proračunska postavki 8631

Cilji

- Uvajanje novosti in izboljšav v šole in vrtce.
- Vzpostavljanje povezave med MŠŠ, javnimi zavodi ter ravnatelji.

Zakonske in druge podlage, na katerih temelji izvedba naloge

106. člen ZOFVI in akt o ustanovitvi.

Kratek opis naloge s predvidenimi dejavnostmi in roki za njihovo izvedbo

V letu 2010 načrtujemo izvedbo naslednjih strokovnih srečanj in posvetov:

- Nadaljevalni program šole za ravnatelje – 19.-20. 1. in 21.-22. 1. 2010
- XII. strokovno srečanje pomočnikov ravnateljev – 2. do 4. 2. 2010
- XIV. strokovni posvet Vodenje v izobraževanju – 30. 3. do 1. 4. 2009
- XVI. strokovno srečanje ravnateljic in ravnateljev vrtcev – oktober 2010
- XIX. strokovno srečanje ravnateljic in ravnateljev osnovnega šolstva – november 2010
- XVII. strokovno srečanje ravnateljic in ravnateljev srednjega šolstva – november 2010

Strokovna srečanja ravnateljic in ravnateljev Portorož

Za MŠŠ izvajamo letna srečanja ravnateljic in ravnateljev za posamezne stopnje vzgoje in izobraževanja. Tako bomo pripravili srečanja ravnateljev vrtcev, osnovnega in srednjega šolstva, in vodstvenih delavcev s področja izobraževanja odraslih. Programe srečanj bomo pripravili v sodelovanju z MŠŠ in javnimi zavodi s področja izobraževanja.

Strokovno srečanje pomočnikov ravnateljev – Osebnostni razvoj za uspešno vodenje

Od 2. do 4. februarja bomo izvedli XII. strokovni posvet pomočnikov ravnateljev. Posvet bo priložnost za izmenjavo mnenj, izkušenj in pogledov na različne vloge in položaje, v katerih nastopa strokovni delavec na mestu pomočnika ravnatelja ter organizacijskega ali pedagoškega vodje v vrtcu.

Poleg predavateljev ŠR bodo v izvedbo posveta vključeni tudi zunanji sodelavci.

Nadaljevalni program šole za ravnatelje

Dvodnevne nadaljevalne programe ŠR bomo izvedli 19. in 20. 1. ter 21. in 22. 1. 2009 (ločeno za ravnatelje šol/vrtcev z območij izven LJ, MB in Ptuja in za ravnatelje šol/vrtcev z območja LJ, MB in Ptuja).

V programu bomo poleg aktualnih tem in zakonodajnih novosti v vzgoji in izobraževanju (register tveganja, novi plačni sistem ...) predvsem izpostavili pomen vodenja za učenje.

XIV. strokovni posvet Vodenje v izobraževanju – Izzivi vodenja za raznolikost

Od 30. marca do 1. aprila 2009 bomo izvedli XVI. strokovni posvet Vodenje v izobraževanju, ki bo namenjen raznolikosti. Posvet bo predvsem priložnost za udeležence, da bodo z referati, okroglimi mizami in ob plakatih predstavili svoje delo in prizadevanja povezana z odgovornostjo za kakovost.

Dosedanji obseg dejavnosti

Preglednica 14: Organizacija strokovnih srečanj in posvetov 2008 in 2009

Leto	Srečanje vrtcev	Srečanje – osnovno šolstvo	Srečanje – srednje šolstvo	Posvet Vodenje v izobraževanju	Posvet pomočnikov ravnateljev
2008	✓	✓	✓	✓	✓
2009	✓	✓	✓	✓	✓

Preglednica 15: Število udeležencev strokovnih srečanj in posvetov 2008 in 2009 - ocena

Posvet	2009 - udeležba	2010 – pričakovano število udeležencev
Nadaljevalni program šole za ravnatelje	407	400
XII. strokovno srečanje pomočnikov ravnateljev	265	270
XIV. strokovni posvet Vodenje v izobraževanju	135	200
XVI. strokovno srečanje ravnateljic in ravnateljev vrtcev	249	240
XIX. strokovno srečanje ravnateljic in ravnateljev osnovnega šolstva	Prijava poteka	200
XVII. strokovno srečanje ravnateljic in ravnateljev srednjega šolstva	Prijava bo zaključena 25. 11. 2009	500
Skupaj	1.808	1.810

Kazalci za ugotavljanje doseganja ciljev

Število srečanj/posvetov

Število udeležencev na posameznem posvetu/srečanju

Ocena obsega človeških in finančnih virov, potrebnih za izvršitev naloge

Koordinacija in pedagoške ure zaposlenih iz postavke 8631 in 9175

materialni stroški, najemnine prostorov in plačila zunanjim izvajalcem iz kotizacije udeležencev.

Odgovorna oseba za izvedbo naloge ter imena izvajalcev

Koordinatorica: Mateja Brejc, Petra Weissbacher

2. Projektne naloge

2. 1. Mentorstvo novoimenovanim ravnateljem

Navezava na finančni načrt ministrstva

Dodatek k pogodbi – proračunska postavka 6870 - Evalvacije in nacionalni kurikulum.

Cilji

- Novoimenovani ravnatelji se seznanijo z novostmi na področju vodenja šol;

- Ob skupni razpravi in neposredni izmenjavi izkušenj med ravnateljem mentorjem in novoimenovani ravnateljem, se novoimenovani ravnatelji uspešneje vključujejo v proces vodenja šole.

Zakonske in druge podlage, na katerih temelji izvedba naloge

106. člen ZOFVI, akt o ustanovitvi in dodatek k pogodbi z MŠŠ.

Kratek opis naloge s predvidenimi dejavnostmi in roki za njihovo izvedbo

Na podlagi rezultatov projekta v šolskem letu 2003/04, v katerem smo spremljali učinke in procese v skupini ravnateljev mentorjev in ravnateljev začetnikov ter evalvacij projekta in dalje programa (v šolskih letih 2005/06 in 2006/07, 2007/08), 2008/09), ki je temeljila na pregledni raziskavi o najpogostejših problemih novo imenovanih ravnateljev in potrebnih znanjih ter področjih podpore smo:

- izbrali mentorje,
- evalvirali program za usposabljanje ravnateljev mentorjev in ravnateljev začetnikov,
- oblikovali mreže/strokovnih skupin ravnateljev.

S programom mentorstva nadaljujemo tudi v šolskem letu 2009/2010. V program so vključeni mentorji in začetniki v treh skupinah osnovnošolskih ravnateljev, v eni skupini ravnateljev vrtca in v eni skupini ravnateljev srednjih šol. Skupaj 5 skupin s skupno 39 novoimenovanimi ravnatelji. V letu 2010 se bodo srečali še 3 krat. Na vsebinska srečanja, ki so namenjena predstavitvi izbranih področij na katerih ravnatelji potrebujejo največ podpore, bomo v sodelovanju z zunanjimi strokovnjaki obravnavali teme, kot so vodenje, motivacija, načrtovanje in spremljanje učiteljevega dela. Del srečanj je namenjen tudi predstavitvi dinamike in vsebine sodelovanja med mentorji in začetniki ter oblikovanju smernic.

Pripravili bomo razpis za vpis v program mentorstva 2010/2011, ki ga bomo poslali vsem novoimenovanim ravnateljem v obdobju od septembra 2010 do septembra 2011. Obseg vpisa in število udeležencev bo odvisno od števila novoimenovanih ravnateljev.

Mentorji in novoimenovani ravnatelji se bodo srečali na petih skupnih srečanjih. Po vsakem srečanju bodo potekale vmesne aktivnosti in individualno sodelovanje ravnatelja mentorja in novoimenovanega ravnatelja v obliki medsebojnih obiskov ali stikov preko e-pošte in telefona. Aktivnosti potekajo od oktobra do junija.

Dosedanji obseg dejavnosti

Preglednica 16: Mentorji in novoimenovani ravnatelji v projektu Mentorstvo novoimenovanim ravnateljem

	OŠ*		SŠ		VR		SKUPAJ	
	mentorjev	začetnikov	mentorjev	začetnikov	mentorjev	začetnikov	mentorjev	začetnikov
2008/09	24	24	11	11	6	6	41	41
2009/10	23	23	7	7	9	9	39	39

* V mentorstvo so vključeni tudi ravnatelji glasbenih šol.

Kazalci za ugotavljanje doseganja ciljev

Število skupin, udeležencev in ur izvedbe.

Ocena obsega človeških in finančnih virov, potrebnih za izvršitev naloge

Organizacija, Izvedba, najemnine in materialni stroški iz postavke 6870 - Evalvacije in nacionalni kurikulum.

Odgovorna oseba za izvedbo naloge ter imena izvajalcev

Odgovorna oseba:

- dr. Andrej Koren, Šola za ravnatelje, direktor;

Izvajalci:

- koordinatorji skupin;
- mag. Renata Zupanc Grom, Ministrstvo za šolstvo in šport, vodja sektorja za srednje šole;
- Boris Zupančič, Ministrstvo za šolstvo in šport, vodja sektorja za osnovne šole;
- Vida Starič Holobar, Ministrstvo za šolstvo in šport, vodja sektorja za vrtce;
- Olga Jukič, Ministrstvo za šolstvo in šport, sektor za vrtce;
- Ksenija Globokar Mihovar, Služba vlade RS za zakonodajo, namestnica direktorja;
- Tomaž Rozman, Inšpektorat za šolstvo in šport RS, vodja inšpektorata;
- dr. Tatjana Horvat, Fakulteta za management Koper;
- mag. Vera Bevc, Šola za ravnatelje;
- mag. Aco Prosnik, Šola za ravnatelje;
- dr. Justina Erčulj, Šola za ravnatelje;
- Rado Kostrevc, Šola za ravnatelje, koordinator programa.

Koordinator programa: Rado Kostrevc

2.2. Znanstveno raziskovalno in razvojno dejavnost

V okviru izvajanja projektnih nalog, ki niso tržna dejavnost, bomo v ŠR izvajali projekt CRP, ki je financiran iz sredstev ARRS ter razvojno raziskovalne projekte, ki so osnova za razvoj novih programov.

2.2.1. Ciljno raziskovalni projekti

Modernizacija šole za 21. stoletje; podtema: Analiza organizacijskih principov šole za 21. stoletje Navezava na finančni načrt ministrstva

Proračunska postavka 7169 – Raziskovalne in strokovne naloge za izobraževanje

Cilji:

- analizirati obstoječo organizacijo sistema vzgoje in izobraževanja v Sloveniji z vidika zagotavljanja enakih izobraževalnih možnosti na posameznih stopnjah izobraževanja (vrste šol in oblike organizacije pouka, diferenciacija kurikula, povezovanje šol, itn.);
- proučiti konceptualna izhodišča, edukacijske politike in temeljne strategije organizacije;
- vzgojno-izobraževalnih organizacij in programov v različnih državah EU in OECD ter identificirati najpomembnejše trende izobraževalnih politik na različnih ravneh sistemov vzgoje in izobraževanja;
- analizirati skladnost posameznih strategij organizacije vzgojno-izobraževalnih;
- proučiti možne sistemske ovire (pravne, organizacijske, kadrovske) uvajanja novih oblik organizacije vzgoje in izobraževanja;
- proučiti obstoječe strukturne rešitve posameznih uspešnih modelov organizacije vzgoje in izobraževanje v državah OECD;
- analizirati stališča učiteljev, vodstvenih delavcev in ostalih strokovnih delavcev šol do uvajanja sprememb v organizacije v vzgoji in izobraževanju.

Zakonske in druge podlage, na katerih temelji izvedba naloge

Javni razpis ARRS

Kratek opis naloge s predvidenimi dejavnostmi in roki za njihovo izvedbo

Za izvedbo projekta je sklenjena pogodba z MŠŠ in MVZT, v pogodbi so opredeljeni roki, način izvajanja in financiranja projekta ter postopki spremljanja in poročanja o poteku projekta.

Dosedanji obseg dejavnosti

Projekt smo pričeli v skladu s pogodbo v letu 2009

Kazalci za ugotavljanje doseganja ciljev

V skladu s projektom in pogodbo

Ocena obsega človeških in finančnih virov

Proračunska postavka 7169 - Raziskovalne in strokovne naloge za izobraževanje
Javna agencija za RD RS

Odgovorna oseba na zavodu za izvedbo naloge

Andrej Koren

2.3. Razvojno raziskovalni projekti in programi

2.3.1. Vodenje za učenje

Navezava na finančni načrt ministrstva

Proračunska postavka 6870 – Evalvacije in nacionalni kurikulum

Cilji:

- Usmeriti ravnatelje v področje vodenja za učenje.
- S spodbujanjem aktivnosti ravnateljev za pedagoško vodenje izboljševati prakso učenja in poučevanja na šolah.
- S poglobljenim pristopom na posameznih področjih pedagoškega vodenja posredno povečati učinkovitost šol.

Zakonske in druge podlage, na katerih temelji izvedba naloge

Akt o ustanovitvi, pogodba z MŠŠ

Kratek opis naloge s predvidenimi dejavnostmi in roki za njihovo izvedbo

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 spodbuja 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 bomo v projektu *Vodenje za učenje* v skupinah po 8 ravnateljev na mesečnih sestankih razpravljali o vodenju za učenju in poskušali izboljšati prakso poučevanja in učenja na šolah.

V letu 2010 bomo izvedli program za 2 skupini.

Dosedanji obseg dejavnosti

V letu 2009 so bile 3 skupine.

Kazalci za ugotavljanje doseganja ciljev

Število skupin in udeležencev

Evalvacija programa

Spremljavo projekta – sprotna, končna z vprašalnikom in z intervjuji.

Ocena obsega človeških in finančnih virov, potrebnih za izvršitev naloge

Proračunska postavka 6870 - Evalvacije in nacionalni kurikulum

Odgovorna oseba na zavodu za izvedbo naloge

Justina Erčulj

2.3.2. Kakovost

Navezava na finančni načrt ministrstva

Proračunska postavka 6870 - Evalvacije in nacionalni kurikulum

Cilji

- Spodbujati ravnatelje in šole/vrtce k oblikovanju pristopov h kakovosti
- Izvesti ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti v Šoli za ravnatelje
- Podpora in usposabljanje ravnateljev za pripravo samoevalvacijskih poročil
- Izvesti seminarje in delavnice s področja kakovosti
- Sodelovanje s strokovnjaki iz Slovenije in tujine
- Evalvacije in raziskave s področja kakovosti
- Aktivno sodelovanje na mednarodnih znanstvenih konferencah
- Sodelovanje v mednarodnih projektih v skladu z uspešnostjo prijav na projekte.

Zakonske in druge podlage

Akt o ustanovitvi, ZOVFI

Kratek opis naloge s predvidenimi dejavnostmi in roki za njihovo izvedbo

Osnovni dolgoročni namen projekta je spodbujanje odgovornosti za učenje in poučevanje ter uveljavljanje pristopov h kakovosti na šolah in v vrtcih.

Dosedanje izvedene dejavnosti, ki so podlaga za izvedbo

Projekt kakovost v letu 2009

Kazalci za ugotavljanje doseganja ciljev

Število udeležencev

Število seminarjev in delavnic

Ocena obsega človeških in finančnih virov, potrebnih za izvršitev naloge

Proračunska postavka 6870 - Evalvacije in nacionalni kurikulum

Odgovorna oseba na zavodu za izvedbo naloge

Andrej Koren

2.3.3. Nadaljevanje usposabljanja ravnateljev – Razvoj ravnateljevanja (RR)

Navezava na finančni načrt ministrstva

Proračunska postavka 6870 - Evalvacije in nacionalni kurikulum

Cilji:

- zvišati kompetence oziroma usposobiti ravnatelje po 2. mandatu,
- nadgraditi znanje in spretnosti s področja vodenja šole,
- znati učinkovito spodbujati, načrtovati in razvijati odgovoren avtonomen in profesionalni odnos zaposlenih,
- znanje povezati s sodobnimi trendi razvoja VIZ,
- ozavestiti svojo vlogo pri oblikovanju učno spodbudnega okolja, ki usmerja v povečanje rezultatov vzgojno izobraževalnega dela ter ustvarja pogoje za spoštovanje drugačnosti in uresničevanje enakih možnosti za vse udeležence,
- pridobiti znanje in izboljšati sposobnosti analize stanja ter učinkovitega načrtovanja in uvajanja izboljšav,
- razviti spretnosti učinkovitejšega organiziranja, vodenja in vrednotenja dela šole/vrtca,
- izboljšati sposobnosti komuniciranja in reševanja konfliktov z notranjimi in zunanjimi javnostmi,
- sistematično razvijati izmenjavo izkušenj in dobre prakse.

Zakonske in druge podlage, na katerih temelji izvedba naloge

Akt o ustanovitvi, pogodba z MŠŠ, 10. člen ZOVFI

Kratek opis naloge s predvidenimi dejavnostmi in roki za njihovo izvedbo

V skladu z veljavno zakonodajo morajo kandidati za ravnatelje in ravnateljice opraviti ravnateljski izpit. Novi ravnateljice, kandidati za ravnatelje, pomočniki ali učitelji pridobijo temeljna spoznanja in znanja za vodenje šole. V času trajanja programa šola za ravnatelje pridobivajo kandidati nujno potrebna znanja in vpogled v širino in kompleksnost vodenja šole. Srečevanje s strokovnjaki in drugimi udeleženci jim omogoča izmenjavo mnenj, izkušenj in dobre prakse. Stiki z udeleženci iz iste skupine trajajo nekaj let, vendar se zaradi različnosti interesov, dela in oddaljenosti ter drugih sprememb rahljajo.

Po dveh mandatih ravnateljice kariere se navadno čuti potreba po dodatnem znanju in veščinah, ki so jih začeli razvijati znotraj programa ŠR. Če so ravnateljice opravili obvezni program pred nastopom prvega mandata, je potreba po dodatnih znanjih še večja. Tako program Razvoj ravnateljice pomeni sistematično razvijanje vseživljenjskega izobraževanja ravnateljic in uvajanje novih oblik mreženja.

Značilnosti programa:

- Usmerjenost v kakovost, izboljšave in načrtovanje
- Spodbujanje profesionalnega razvoja ravnateljic in mreženja
- Posvet in izmenjava izkušenj z zunanjimi strokovnjaki in praktiki
- Samoevalvacija lastnega vodenja z elementi kritičnega kolegialnega presojanja
- Uvodni razgovori s predavateljicami, oblikovanje individualnega načrta usposabljanja, načrtovanje lastnega razvoja ter vodenje mape dosežkov
- Delna izbirnost vsebin (modulov)
- Vključeni zunanji in notranji predavateljice

Zasnova programa:

Program sestavljajo štiri med seboj povezane oblike dela:

- trije moduli
- izbirne vsebine
- vzajemno svetovanje
- projektno delo

Program traja dve leti.

Dosedanji obseg dejavnosti

V letu 2009 smo pripravili osnutek programa in izvedbe, vsebinsko in metodološko opredelili module, zasnovali vzajemno spremljanje in projektno delo.

V letu 2010 načrtujemo izvedbo programa za dve skupini. Izvedli bomo dva modula, ene izbirne vsebine in vzajemno svetovanje, ki se nadaljuje v projektno delo.

Kazalci za ugotavljanje doseganje ciljev

- število udeležencev
- število ur usposabljanj na udeleženca
- evalvacija programa (izvedba in rezultati)
- poročilo

Evalvacija programa

Spremljiva projekta – sprotna, končna z vprašalnikom in z intervjuji.

Ocena obsega človeških in finančnih virov, potrebnih za izvršitev naloge

Proračunska postavka 6870 - Evalvacije in nacionalni kurikulum

Odgovorna oseba na zavodu za izvedbo naloge

Justina Erčulj

2. 4. Mednarodna dejavnost

2. 4. 1. Mednarodni projekti

Cross Border Improvement of National LLL-Strategies- focus on Leadership

Navezava na finančni načrt zavoda in ministrstva

Proračunska postavka 6870 - Evalvacije in nacionalni kurikulum – projekt Kakovost

Cilji

- izdelava poročil sodelujočih držav in skupnega poročila o nacionalnih strategijah za vseživljenjsko učenje s poudarkom na vodenju;
- širjenje rezultatov v sodelujočih državah;
- priprava mednarodne konference;
- priprava mednarodnega projekta;
- spodbujanje multilateralnega sodelovanja.

Zakonske in druge podlage, na katerih temelji izvedba naloge

Pogodba z MŠŠ.

Kratek opis naloge s predvidenimi dejavnostmi in roki za njihovo izvedbo

V projektu Cross Border Improvement of National LLL-Strategies- focus on Leadership sodelujejo naslednje države: Avstrija, Češka, Madžarska, Slovaška in Slovenija. Projekt je vsebinsko nadaljevanje projekta The Role of School Leadership in Creating a Learning Environment that is Conducive to Effective Learning with Special Regard to the Improvement of the Quality of Teacher Activity, ki je bil zaključen maja 2009. Koordinatorica je Madžarska, Tempus Public Foundation, zato bodo sestanki projektne skupine v Budimpešti ter v državah, ki sodelujejo v projektu.

Kazalci za ugotavljanje doseganje ciljev

V skladu s projektom.

Dosedanji obseg dejavnosti

Do sedaj smo podpisali pismo o nameri za sodelovanje v projektu ter poslali zahtevane dokumente v zvezi s prijavo projekta. V projektu bosta sodelovala dva predavatelja Šole za ravnatelje, ki se bosta tudi udeleževala vseh aktivnosti in obiskov v zvezi s projektom in prispevala k izvedbi projekta tudi s svojo profesionalnim znanjem. Šola za ravnatelje bo tudi gostiteljica enega srečanja.

Ocena obsega človeških in finančnih virov, potrebnih za izvršitev naloge

Proračunska postavka 6870 - Evalvacije in nacionalni kurikul – projekt Kakovost

Odgovorna oseba na zavodu za izvedbo naloge

Polona Peček

Projekt – Comenius, multiratel 3D – Data Driven Decisions

Predvideni partnerji v projektu:

Uppsala University, SE (koordinator)

Fontys University, NL

University of Antwerpen, BE

Masarikova Univezita Brno, CZ

University of Iceland, IS

Centre for Leadership Development Riga, LT

Šola za ravnatelje, SI

Glavni namen projekta je usposobiti ravnatelje oziroma vodje šol za smiselno uporabo podatkov pri izboljševanju šol. Za to bomo v projektu razvili program usposabljanja, ki bo vključeval prepoznavanje, analizo, interpretacijo podatkov in uporabo rezultatov pri odločanju o spremembah. Izhajamo namreč iz podmene, da imajo šole zbranih veliko podatkov, ki pa jih vodje premalo smiselno uporabljajo pri izboljševanju kakovosti šol.

Projekt bo predvidoma trajal 3 leta s pričetkom septembra 2010. Rok za prijavo na projekt je 28. 2. 2010, zato bo v začetku januarja (predvidoma 16. in 17. januarja) pripravljani sestanek projektnih partnerjev.

2. 4. 2. Udeležba na mednarodnih konferencah

Načrtujemo aktivno udeležbo na konferencah znanstvenih združenj ICSEI, ATEE, ENIRDEM. Justina Erčulj, ki je podpredsednica združenja, se bo udeleževala sestankov predsedstva ATEE.

2. 4. 3. Prijava projektov

V sodelovanju s partnerji iz Češke, Nizozemske, Anglije, Francije, Belgije, Litve in Latvije pripravljamo prijavo na projekt Comenius 2 - Data driven decisions (seminar za usposabljanje ravnateljev za odločanje na osnovi podatkov).

2. 5. Založniška dejavnost

2. 5. 1. Revija Vodenje v vzgoji in izobraževanju

Cilji

Seznajati bralce s teoretičnimi pogledi na vodenje v izobraževanju, a hkrati odpreti prostor za praktične, strokovne članke, ki vodjem vzgojno-izobraževalnih organizacij lahko neposredno pomagajo pri vsakdanjem delu.

Zakonske in druge podlage, na katerih temelji izvedba naloge

106. člen ZOFVI in akt o ustanovitvi.

Kratek opis naloge s predvidenimi dejavnostmi in roki za njihovo izvedbo

Revija Vodenje v vzgoji in izobraževanju je namenjena vodjem vzgojno-izobraževalnih organizacij in vsem ostalim, ki se pri delu v teh organizacijah srečujejo z nalogami, povezanimi z vodenjem. Osnovni namen revije je seznanjati to ciljno skupino s teoretičnimi pogledi na vodenje v izobraževanju, a hkrati odpreti prostor za praktične, strokovne članke, ki vodjem vzgojno-izobraževalnih organizacij lahko neposredno pomagajo pri vsakdanjem delu. S tem namerava pokriti področje, ki je bilo v slovenskem medijskem prostoru do sedaj deloma zanemarjeno deloma pa so ga občasno pokrivala druge revije in časopisi.

Revija ima tri vsebinske sklope:

- Pogledi na vodenje, kjer objavljamo teoretične prispevke o vodenju vzgojno-izobraževalnih organizacij.. Prispevki v tej rubriki so klasificirani v: izvorni znanstveni prispevek, pregledni znanstveni prispevek, strokovni prispevek.
- Izmenjave, kjer so v prispevkih predstavljene novosti (spremembe) v organizaciji in financiranju v vzgoji in izobraževanju, projekti in primeri dobre prakse. Ti prispevki so razvrščeni zgolj tematsko.
- Zanimivosti, kjer predstavljamo knjige in revije s področja vodenja v izobraževanju, zanimive osebnosti v vodenju v izobraževanju, vlogo in naloge ravnateljev v drugih državah in poročila s posvetov in konferenc.

V letu 2010 bosa izšli 2 številki revije.

Kazalci za ugotavljanje doseganje ciljev

Število izvodov in naročnikov

Ocena števila delovnih ur in finančnih virov

Koordinacija dela in vodenje uredniške politike iz postavke 8631, materialni stroški iz naročnine

Navezava na finančni načrt ministrstva

Dodatek k pogodbi – proračunska postavka 8631

Odgovorna oseba za izvedbo naloge ter imena izvajalcev

Andrej Koren – glavni in odgovorni urednik, Petra Weissbacher, tajnica revije

Dosedanji obseg dejavnosti

Revija izhaja od leta 2003, izidejo največ 3 številke letno.

2. 5. 2. Znanstvena in strokovna literatura

Cilji:

- Ustvarjanje znanstvene literature na področju vzgoje in izobraževanja.
- Objavljati znanstvena dognanja na področju vzgoje in izobraževanja.
- Udeležencem izobraževanja zagotoviti ustrezna pisna gradiva.
- Za šole in vrtce pripraviti strokovna gradiva, ki jih bodo koristili za izboljšanje šolske prakse.

Zakonske in druge podlage, na katerih temelji izvedba naloge

106. člen ZOFVI in akt o ustanovitvi

Kratek opis naloge s predvidenimi dejavnostmi in roki za njihovo izvedbo

Priprava in izdajanje gradiv poteka celo leto. Terminsko so izdaje gradiv in publikacij prilagojene začetku izvajanja posameznih programov. Izdali bomo monografije Akcijsko raziskovanje (več avtorjev), Vodenje v izobraževanju (več avtorjev)

V Šoli za ravnatelje bomo v letu 2010 izdali naslednja strokovna gradiva:

- 2 znanstveni monografiji,
- prevod knjige s področja kakovosti in samoevalvacije,
- 40 gradiv za slušatelje,
- 7 gradiv za posvete in konference.

Kazalci za ugotavljanje doseganje ciljev

Število izdaj, knjig, naklada.

Ocena števila delovnih ur in finančnih virov

Naročnine

Navezava na finančni načrt ministrstva

Gradiva za izvajanje ŠR in Mentorstva novoimenovanih ravnateljev so zagotovljena na proračunskih postavkah 8631, 9175 in 6870 - Evalvacije in nacionalni kurikulum.

Odgovorna oseba za izvedbo naloge ter imena izvajalcev

Andrej Koren, Petra Weissbacher

3. Naloge, financirane iz sredstev strukturnih skladov.

Sestavni del tega finančnega načrta so tudi projekti ESS. Šola za ravnatelje se je v letu 2008 prijavila na 3 razpise in pridobila 3 projekte. V letu 2009 smo se kot konzorcijski partnerji skupaj s Filozofsko fakulteto UM kot nosilno institucijo in Filozofsko fakulteto UL in Mednarodno fakulteto za poslovne in družbene študije Celje, uspešno prijavili na projekt Usposabljanje strokovnih delavcev za izvajanje kompetenčnega pristopa k poučevanju s spodbujanjem pridobivanja ključne kompetence učenje učenja na vseh nivojih vzgoje in izobraževanja.

Podrobni opisi projektov, cilji in rezultati, sredstva in izvajalci so sestavi del projektne dokumentacije in pogodb z MŠŠ.

3.1. Ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti v izobraževanju in usposabljanju - Zasnova in uvedba sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vzgojno-izobraževalnih organizacij (vrtcev in šol)

Trajanje

1. 9. 2008 do 31. 10. 2014

Vodja Andrej Koren

Cilji

Temeljni cilji projekta:

- zasnovati, razviti in pilotsko uvesti sistem ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti na področju vzgoje in izobraževanja v Sloveniji na štiridesetih pilotskih šolah;
- proučiti in podati predlog potrebnih pravnih, formalnih, institucionalnih in finančnih podlag, ki bi omogočile uspešno uvedbo sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti na področju vzgoje in izobraževanja v Sloveniji;
- opredeliti proces uvajanja sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti na področju vzgoje in izobraževanja v Sloveniji in podati predlog uvedbe sistema na nacionalni ravni;
- opredeliti kazalnike kakovosti na nacionalni ravni in na ravni šol in vrtcev;
- razviti sistem zunanjih evalvacij;
- razviti sistem samoevalvacije, ki temelji na kazalnikih kakovosti VIZ;
- oblikovati predlog vzpostavitve mehanizmov oz. teles za zagotavljanje kakovostnega in trajnega delovanja sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti.

Cilje projekta bomo realizirali z aktivnostmi, ki jih bomo izvajali po fazah. Vsebina, dinamika in obseg posameznih faz so razvidni iz roka za realizacijo konkretnih rezultatov in obsega rezultatov, ki je v načrtu projekta (preglednica 2.5).

Kvalitativni cilji projekta:

- prispevati k večji učinkovitosti in kakovosti vzgojno-izobraževalnega sistema,
- omogočiti večjo primerljivosti slovenskega s tujimi šolskimi sistemi,
- spodbuditi obveščanje in sodelovanje s strokovnimi in drugimi zainteresiranimi javnostmi o kakovosti vzgoje in izobraževanja,
- upoštevati do sedaj razvite pristope ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti v Sloveniji in tujini,
- zmanjšati dodatno obremenitev končnih uporabnikov na nivoju VIZ in nacionalnem nivoju z racionalno uporabo obstoječih podatkovnih virov in usmerjenost v uporabnost informacij o kakovosti, ki jih bo sistem generiral,
- spodbujati proces evalvacije in uporabe podatkov za uvajanje sprememb in izboljšav,
- spodbujati trajnostni razvoj na področju vzgoje in izobraževanja.

Kvantitativni cilji projekta

- izvedba poskusne zunanje evalvacije in samoevalvacije na 40 pilotskih šolah,
- razviti kazalniki kakovosti na nacionalnem in institucionalnem sistemu,
- razvit sistem samoevalvacije in zunanje evalvacije VIZ,
- razvit informacijski sistem.

3.2. Usposabljanje za uvedbo sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vzgojno-izobraževanih organizacij (vrtcev in šol)

Trajanje

1. 9. 2008 do 15. 7. 2013

Vodja Mateja Brejc

Cilji

- Zasnovati, razviti in pilotsko izpeljati usposabljanje za uvajanje modela zunanje evalvacije in samoevalvacije v vzgojno-izobraževalnih zavodih (vrtcih in šolah).
- Proučiti in podati predlog potrebnih pravnih, formalnih, institucionalnih in finančnih podlag, ki bi omogočile uvedbo (certificiranega) sistema usposabljanja evalvatorjev .
- Opredeliti proces usposabljanja za uvajanje modela zunanje evalvacije in samoevalvacije v vzgojno-izobraževalnih zavodih v Sloveniji in podati predlog uvedbe sistema usposabljanja na nacionalni ravni.
- Razviti sistem usposabljanja evalvatorjev.

Kvalitativni cilji projekta:

- prispevati k večji učinkovitosti sistema izobraževanja in usposabljanja ter h krepitvi možnosti posameznika v sistemu izobraževanja,
- razviti trajnostni sistema usposabljanja evalvatorjev na nivoju VIZ in nacionalnem nivoju,
- opolnomočiti udeležence usposabljanja in oblikovati evalvacijsko kulturo na celotnem področju vzgoje in izobraževanja v Sloveniji,
- spodbuditi obveščanje o kakovosti vzgoje in izobraževanja in sodelovanje s strokovnimi in drugimi zainteresiranimi javnostmi upoštevati do sedaj razvite pristope usposabljanja evalvatorjev v Sloveniji in tujini,
- spodbujati proces evalvacije in uporabe podatkov za uvajanje sprememb in izboljšav.

3.3. Vloga avtonomnega javnega zavoda. Sofinanciranje profesionalnega usposabljanja strokovnih delavcev v vzgoji in izobraževanju v letih 2008, 2009, 2010 in 2011

Trajanje

Od leta 2008 do leta 2011

Vodja Justina Erčulj

Cilji

Cilj je vzpostaviti koncept usposabljanja vodstvenih delavcev vzgojno-izobraževalnih zavodov za vodenje avtonomnega zavoda.

Kvantitativni cilji projekta:

- oblikovanje, izvedba in evalvacija programa usposabljanja vodstvenih delavcev vzgojno-izobraževalnih zavodov za vodenje avtonomnega zavoda ter
- razvoj programa, izvedba in evalvacija sedemdnevnega usposabljanja za minimalno 360 delavcev vzgojno-izobraževalnih zavodov,
- izvedba sedmih vmesnih dejavnosti v VIZ zavodih,
- izvedba zaključne konference,
- izdaja brošure,
- diseminacija rezultatov na treh konferencah,
- objava »banke« dobre prakse na spletni strani izvajalca projekta (Šola za ravnatelje).

Kvalitativni cilji projekta:

- Oblikovati izhodišča in koncept nadaljnjega izobraževanja in usposabljanja literature, raziskav in EU dokumentov.
- Ozavestiti ravnatelje in druge vodstvene delavce VIZ o njihovi vlogi pri načrtovanju in razvoju sistema nadaljnjega izobraževanja in usposabljanja v organizaciji.
- Ozavestiti strokovne delavce VIZ o njihovi odgovornosti za lasten strokovni razvoj in strokovni razvoj organizacije.
- Usposobiti za ugotavljanje izobraževalnih potreb (npr. letni razgovor).

- Predstaviti in zasnovati portfolio kot orodje lastnega profesionalnega razvoja zaposlenih v VIZ.
- Motivirati vodje in strokovne delavce v VIZ za spremembe pri načrtovanju in izvedbi nadaljnega izobraževanja in usposabljanja v povezavi z razvojem in vizijo zavoda.
- Spremljati učinke spremembe.
- Dati priporočila za oblikovanje kakovostnejšega in učinkovitejšega sistema načrtovanja in izvedbe nadaljnega izobraževanja in usposabljanja v vzgojno-izobraževalnih zavodih.

V program je vključenih 482 udeležencev (načrtovanih 380). Usposabljanje poteka v 10 skupinah:

- 2 skupini pomočnikov ravnateljev,
- 6 skupin ravnateljev in kandidatov za ravnatelje,
- 1 osnovna šola,
- 1 vrtec.

V letu 2010 bomo končali 2. fazo usposabljanja z dvema enodnevnima delavnicama, ena bo izvedena novembra leta 2009 (Letni pogovor), ena pa aprila 2010 (Spremljanje profesionalnega razvoja). 1. 5. 2010 začnemo 3. fazo, v kateri bomo izvedli 1 dan usposabljanja na temo Motivacija za profesionalni razvoj. Med vsemi usposabljanji izvajajo udeleženci vmesne dejavnosti.

Stalne dejavnosti v projektu:

- vzdrževanje in posodabljanje spletne strani;
- razširjanje rezultatov in izkušenj;
- evalvacija.

3.4. Usposabljanje strokovnih delavcev za izvajanje kompetenčnega pristopa k poučevanju s spodbujanjem pridobivanja ključne kompetence učenje učenja na vseh nivojih vzgoje in izobraževanja

Trajanje

Od podpisa pogodbe do 31. 7. 2014

Vodja

Andrej Koren

Cilji

Cilj je vzpostaviti koncept profesionalnega usposabljanja strokovnih delavcev za kompetenco učenje učenja.

Kvantitativni cilji projekta:

- oblikovanje, izvedba in evalvacija programa profesionalnega usposabljanja vodstvenih in strokovnih delavcev vzgojno-izobraževalnih zavodov za kompetenco učenje učenja;
- razvoj programa, izvedba in evalvacija sedemdnevnega profesionalnega usposabljanja za najmanj 4.500 strokovnih delavcev;
- izvedba treh vmesnih dejavnosti, ki strokovnim in/ali vodstvenim delavcem omogočajo praktično preizkušanje pridobljenih znanj/vsebin ter refleksijo in izmenjavo izkušenj;
- izvesti 4 delavnice za predavatelje in druge izvajalce projekta;
- predstavitev evalvacij in izkušenj udeležencev usposabljanja na zaključni konferenci za strokovno in širšo javnost;
- izdaja gradiv za udeležence in zaključnih publikacij;

- diseminacija rezultatov domači in tuji strokovni javnosti in
- objava primerov dobre prakse na interaktivni spletni strani izvajalcev projekta.

Kvalitativni cilji projekta:

- oblikovati izhodišča in koncept nadaljnjega izobraževanja in usposabljanja strokovnih delavcev v VIZ za kompetenco učenje učenja;
- proučiti literaturo, raziskav EU in OECD dokumentov o kompetencah učiteljev in kompetencah učencev;
- ozavestiti vodstvene in druge strokovne delavce v VIZ o njihovi vlogi pri načrtovanju in razvoju profesionalnosti in razvoja strategij ter kompetenc vseživljenjskega učenja;
- ozavestiti strokovne delavce VIZ o njihovi odgovornosti za lasten strokovni razvoj in strokovni razvoj organizacije;
- usposobiti udeležence za uvajanje in podpiranje razvoja strategij vseživljenjskega učenja s sodobnimi metodami spodbujanja aktivnega samostojnega učenja na vseh nivojih izobraževanja, za spodbujanje motivacije za učenje s poudarkom na notranji motivaciji, za svetovanje, mentorstvo in tutorstvo učencem, dijakom, študentom višjih strokovnih šol in odraslim v procesu samostojnega učenja, tudi po »alternativnih« poteh, za timski pouk, za sodelovalno učenje, za uvajanje didaktičnih pristopov, ki zagotavljajo razvijanje raznih vrst mišljenja in učenja z globljim razumevanjem, za načrtovanje in vodenje projektnega in raziskovalnega dela učencev/udeležencev izobraževanja, za nase usmerjen profesionalni razvoj in za sodelovanje z okoljem;
- usposobiti in motivirati udeležence za raziskovanje lastne pedagoške prakse;
- usposobiti strokovne in vodstvene delavce v VIZ za 'prenos' oz. 'posredovanje' pridobljenih znanj/vsebin na ostale strokovne delavce oz. učiteljske zbornice/šolske kolektive in dati priporočila za oblikovanje kakovostnejšega in učinkovitejšega sistema načrtovanja in izvedbe nadaljnjega izobraževanja in usposabljanja v vzgojno-izobraževalnih zavodih.

IV. PRILOGE

Kranj, 15. 2. 2010

Andrej Koren,
direktor