

Ljubljana in Kranj, 23. 4. 2020

Zapisała: Tatjana Ažman in Peter Markič

### **Mreže ravnateljev za razvoj vodenja v času karantene**

V program je vključenih 28 ravnateljev. V času karantene smo najprej vse ravnatelje konec meseca marca poklicali po telefonu in jih vprašali, kaj potrebujejo. Predlagali smo neformalno spletno srečanje, s čimer so se strinjali. Namen sestankov je bil ravnatelje slišati, podpreti, jih spodbuditi k izmenjavi primerov dobrih praks in izzivov ter informirati (seznanjamo jih z aktualnimi viri). Sestanke smo organizirali ločeno za ravnatelje vrtcev, osnovnih in srednjih šol. Do sedaj smo izpeljali 6 spletnih sestankov preko aplikacije ZOOM. Vseh sestankov so se udeležili vsi moderatorji skupin, vodila jih je Tatjana Ažman. Zapisnike sta oblikovala Tatjana Ažman in Peter Markič.

Iz pogovorov z ravnateljmi smo izluščili primere dobrih praks in izzive s katerimi se srečujejo v času karantene. Objavljamo jih na spletni strani Šole za ravnatelje.

### **Komunikacija s sodelavci**

#### **Izzivi:**

- Nekateri sodelavci ne obvladajo IKT tehnologije
- Vsak teden učitelj odda poročilo o delu od doma, enim predstavlja to problem (obseg).
- Učitelji od učencev zahtevajo preveč, zato smo se dogovorili o maksimumu (število spletnih srečanj na dan, število ocen, količina nalog ...), zahteve učiteljev ravnatelj spremlja preko posameznih učencev (reši vse naloge nekega učenca in poda učitelju povratno informacijo).
- Zaposleni v vrtcih so zaskrbljeni, otroci so dolgo doma, skrbi jih vrnitev in varnost.
- Nekatero strokovno delavke iz vrtcev, ki so že dolgo na čakanju, bi želele ostati za vedno doma, večina jih želi čim prej na delo, nekaj starejših, tik pred upokojitvijo pa se noče več upokojiti, ker so spoznale, kaj jih čaka.
- Nekateri sodelavci imajo doma ogromno vlog in obveznosti (skrb za šolanje in varstvo svojih otrok, skrb za hudo bolne sorodnike ...), v vrtcih ima npr. 80 % strokovnih delavcev šoloobvezne otroke.

#### **Primeri dobre prakse:**

- Vsako jutro od 7. do 8. odprem pogovor v Zoomu, vključi se, kdor želi. Tiste, ki se ne vključijo en teden, pokličem. Vsake toliko časa odprem pogovor samo za kuharice, čistilke, hišnika.
- Vsako jutro povabim 4 učitelje na virtualno kavo in z njimi poklepetam. Tako lahko vsi pridejo do besede.
- Vsak teden zaposlenim pripravim kratek dopis. Dajem jim veliko povratnih informacij, jih vzpodbujam in mirim.
- Vsak teden se z vsemi dobim na videokonferenci.

- Ker smo mali vrtec, vsak teden pokličem vsako sodelavko.
- Vsak teden pošiljam sodelavcem iz vrtca Novičnik o vsem, kar se dogaja.
- Imamo Tedenske novice o dogajanju v vrtcu.
- Ves čas smo medsebojno povezani preko foruma, si izmenjujemo šale in anekdote. Sama jim pogosto napišem kakšno pozitivno sporočilo. Slišimo se tudi po telefonu.
- Vsi učitelji uporabljajo za komunikacijo z učenci in s starši isto orodje.
- Pripravljamo video tečaje za uporabo spletnih orodij in za izvedbo ocenjevanja.
- Znotraj aktivov učitelji sodelujejo in si pomagajo.

### **Komunikacija s starši**

#### **Izzivi:**

- Nekateri sodelavci niso hoteli komunicirati s starši preko svojega osebne telefona.
- V eni od šol 10-20 % staršev nima interneta in računalnika, ko ga dobijo, ne znajo z njim ravnati.

#### **Primeri dobre prakse:**

- Svetovalna delavka vzpodbuja učence in starše, daje informacije in po potrebi nudi tudi psihosocialno pomoč.
- Na spletnih straneh imamo nove rubrike (Posnetki s hodnika, Povežimo se), kjer vsi lahko nalagajo slike in vtise iz osamitve.
- Vrtci staršem pošiljamo »paketke aktivnosti« - lutkovne igrice, plese, filmčke – tako tudi vzdržujemo kondicijo vzgojiteljic in pomočnic. Zelo dobro je obiskana spletna stran, rubrika Domači vrtec, kjer za starše pripravljajo razne dejavnosti, lutkovne igrice, didaktične pripomočke in še veliko drugih idej za delo z otroki doma.

### **Organizacija dela**

#### **Izzivi:**

- Odločanje o statusu zaposlenih (delo na domu, čakanje, dopust ...), ohranjanje socialne varnosti zaposlenih.
- Okrožnice izpustijo vrtce iz obvestil, R se mora sam znajti, ni enotnih navodil za RS.
- Zaposleni v vrtcih so se javili za prostovoljno delo in sodelovanje s civilno zaščito (šivanje mask, kuhanje za starejše občane, varovanje otrok na domu ...).
- Finance vrtcev, kako bodo poslovali, računi prihajajo, odpovedana so bila letovanja otrok, Erasmus obiski – ukvarjali so se s povrnitvijo plačanih računov.
- Zakaj so velike razlike med ljubljansko občino in drugimi občinami v navodilih, kakšen je status zaposlenih.
- Vpis v vrtce, vse na daljavo.
- Kadrovski načrt za naslednje šolsko leto.
- Skrb za materialno stanje stavb (hišnik vsak dan obiše 14 enot vrtca)
- Sindikat SVIZ se preveč vtika v delovna razmerja zaposlenih

- Odpovedali so vse ekskurzije za dijake.
- Nimamo poenotene rabe tehnologije v zavodu, postavlja se vprašanje varnosti (GDPR), tehnologija nagaja itd.
- Problem ocenjevanja.

#### **Primeri dobre prakse:**

- Dan dejavnosti smo izvedli kot sprehod v bližnji gozd, poslali so fotografije. Učenci so sami odgovorni za izvedbo.
- Zbiramo prostovoljne prispevke za najbolj ogrožene učence (botrstvo).
- Izdelujemo zaščitne maske.
- Dali smo razpis za prostovoljce, ki pomagajo pri varstvu na domu.
- Kar veliko strokovnega kadra se je prijavilo na izobraževanja na daljavo, ki so jim bila ponujena s strani MIZŠ, ZRSŠ in ŠR-ja. Pridno prebirajo strokovno literaturo in mi pošiljajo refleksije na prebrano.
- Dogovarjamo se za postopno aktivacijo – čiščenje vrtca, razkuževanje igrač in pripravljanje enote za pričetek delovanja, pred napovedanim odprtjem vrtca.
- Po pravici povem, da me ne skrbi pričetek dela za večino zaposlenih. Me pa skrbi, kako bom lahko zaščitila tiste, ki so kronično bolni ali po težki bolezni in starejše zaposlene nad 55 let. Jim bomo lahko omogočili, da ostanejo še nekaj časa na čakanju na delo?

#### **Skrb zase**

##### **Izzivi:**

- Ravnateljica v OŠ dobi preko 100 e-pisem dnevno (starši, sodelavci).
- Več je dela za računalnikom, ni časa zase, domači konflikti.
- Ne znam razmejiti delovni in osebni čas, redne vaje, počitek.
- Imam bolno družino, svoje šoloobvezne otroke in poleg tega še veliko dela kot ravnateljica, delam cele dneve.

##### **Primeri dobre prakse:**

- Šola je prišla k meni domov.
- Ne porabim časa za prevoz na delo in z dela, kar mi ustreza.
- Vsak dan grem na sprehod v okolico svojega doma.
- Vodstveni tim odlično sodeluje, ponosna sem na vse.
- Odločila sem se, da delam v stavbi šole, ker tako lažje ločujem naloge med delom in domom.

##### **Smernice:**

- Redna komunikacija s sodelavci, vsaj enkrat na teden z vsemi; redni sestanki po aktivih; jasni zapisi/navodila, dostopni v e-učilnici; osebna, spodbudna komunikacija z vsakim zaposlenim.

- Posebna pozornost na manj odzivne sodelavce in na preveč zahtevne sodelavce (Spremljam delo učiteljev, delam naloge kot učenci, potem pokličem učitelja, če nalaga preveč dela ali ga samo pohvalim).
- Sem v podporo in oporo strokovnim delavcem (poslušanje, svetovanje, pomoč).
- Organizacija internih izobraževanj za IKT šibkejše sodelavce, računalnikar tudi nudi podporo.
- Skrb zase – sprehodi, zdrava prehrana, življenje z družino.
- Sodelujemo z okoljem – kuhanje obrokov, šivanje mask, oddaje na radiu.
- Informacije o delu v šoli, vrtcu za starše – redne, preko spleta in e-pošte.
- Ankete za starše in dijake o tem, kako poteka učenje (nekateri so izvedli že 2 anketi) in upoštevanje povratnih informacij.
- Ugotovili so, katera znanja jim manjkajo, in bodo v skladu s tem načrtovali izobraževanje v novem šolskem letu.
- Želijo narediti evalvacijo in obdržati vse, kar je bilo v tem času koristno (npr. učenje na daljavo za dolgotrajno bolne otroke, v primeru zaprtja šole zaradi npr. burje ipd.).