



Šola za ravnatelje

Predoslje 39
4000 Kranj
Slovenija

Letni delovni in finančni načrt javnega zavoda Šola za ravnatelje za leto 2014 z obrazložitvami

Sprejet na seji sveta Šole za ravnatelje:

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 51 260

Telefaks: 04 59 51 261

E-pošta: info@solazaravnatelje.si

Spletna stran: www.solazaravnatelje.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	I
1. Osnovni podatki o javnem zavodu	I
2. Kazalo enotnega dokumenta	II
3. Povzetki	1
4. Vizija in poslanstvo zavoda	1
5. Informacija o doseženih ciljih v letu 2013.....	1
6. Prikaz financiranja zavoda v letu 2013 po virih financiranja iz proračunskih sredstev.....	1
7. Informacija o zaposlovanju v letu 2013	2
8. Informacija o investicijah v letu 2013	2
II. FINANČNI NAČRT ŠOLE ZA RAVNATELJE ZA LETO 2014	3
1. Splošni del	3
1.1. Uvod	3
1.2. Pravne podlage.....	3
1.3. Ekonomska izhodišča pri pripravi LDN	4
1.4. Izkaz prihodkov in odhodkov.....	4
1.5. Razdelitev javnega dela službe po načinu financiranja	6
1.6. Razdelitev po virih financiranja	6
2. Posebni del.....	6
2.1. PRORAČUNSKI VIRI.....	6
2.1.1. Redna dejavnost javnega zavoda	6
2.1.2. Projektne naloge, ki niso tržna dejavnost.....	7
2.1.3. Projekti ESS.....	7
III. OBRAZLOŽITEV FINANČNEGA NAČRTA	9
A Splošni del obrazložitve finančnega načrta.....	9
Dolgoročni in kratkoročni cilji zavoda	9
1.1. Dolgoročni cilji ŠR	9
1.2. Kratkoročni prednostni cilji v letu 2014	9
Usposabljanje za uvedbo sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vzgojno-	10
Druga pojasnila, ki omogočajo razumevanje predlaganih ciljev	12
Pregled človeških virov.....	12
1.3. Organiziranost	12
1.4. Kadrovska analiza	12
B. Posebni del obrazložitve finančnega načrta – obrazložitev nalog in projektov	19
1. Vseživljenjsko usposabljanje ravnateljev	19
2. Program šole za ravnatelje in ravnateljski izpit.....	20
3. Mentorstvo novoimenovanim ravnateljem	21
4. Program za pridobitev ravnateljskega certifikata	22
5. Razvoj ravnateljevanja.....	23
6. Druge oblike usposabljanja in podpora ravnateljem	24
6.1. Letna strokovna in znanstvena srečanja in posveti.....	24
6.2. Program Vodenje za učenje.....	25
6.3. Podpora ravnateljem.....	26
7. Ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti v izobraževanju in usposabljanju	28
Zasnova in uvedba nacionalnega sistema ugotavljanja in zagotavljanje kakovosti vzgojno	28
izobraževalnih organizacij.....	28
8. Druga usposabljanja	29
8.1. Mreže učečih se šol, vrtcev	29
8.2. Učenje učenja in sodobni pristopi k učenju	30

9.	Dvig socialnega in kulturnega kapitala v lokalnih skupnostih za razvoj enakih možnosti in spodbujanje socialne vključenosti	32
10.	Razvojno-raziskovalna dejavnost	33
11.	Založniška dejavnost	33
11.1.	Revija Vodenje v vzgoji in izobraževanju	34
12.	Mednarodna dejavnost	34
12.1.	Mednarodni projekti	35
	European Policy Network on School Leadership	35
	Developing leadership capacity for data-informed school improvement (DELECA)	35
12.2.	Sodelovanje v mednarodnih združenjih in na konferencah	36
13.	Programi evropskih socialnih skladov	36
	PRILOGE	38

3. Povzetki

Zavod je ustanovila Vlada Republike Slovenije 7. septembra 1995 s sklepom o ustanovitvi št. 022-04/95-22/1-8. Vlada Republike Slovenije 18. marca 2008 sprejela nov sklep o ustanovitvi javnega zavoda Šola za ravnatelje, številka 01403-5/2008/4, s katerim je akt 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, raziskavami in mednarodnim sodelovanjem na področju vzgoje in izobraževanja izboljšati vodenje in kakovost vrtcev in šol.

Dolgoročni cilji zavoda:

- izboljšati vodenje in organizacijsko učinkovitost vrtcev in šol
- razviti in uveljaviti pristope vodenja kakovosti v izobraževanju
- povezati slovenske strokovnjake in praktike na področju vodenja v izobraževanju
- prenašati rezultate raziskav, teorij in strokovnih rešitev v prakso vodenja šol in vrtcev
- izvajati mednarodno dejavnost.

Cilji v letu 2014:

- Izvesti usposabljanje ravnateljev in druge dejavnosti skladno s programi in projekti
- Nuditi ravnateljem podporo pri vodenju vrtcev in šol
- Oblikovati model vseživljenjskega učenja ravnateljev
- Posodobiti program šola za ravnatelje za pridobitev ravnateljskega izpita
- Oblikovati predlog sistema zagotavljanja in ugotavljanja kakovosti na ravni vrtcev in šol
- Pripraviti in izvesti program usposabljanja mentorjev novoimenovanim ravnateljem
- Izvajati dejavnosti za dvig socialnega kapitala in fleksibilnih oblik zaposlovanja v vrtcih in šolah
- Spodbujati publicistično dejavnost
- Usmerjati profesionalni razvoj zaposlenih
- Sodelovati pri znanstveno-raziskovalnih in razvojnih projektih
- Sodelovati v mednarodni dejavnosti na področju vodenja v izobraževanju

Prednostne naloge v letu 2014:

- Oblikovati model vseživljenjskega učenja ravnateljev in zagotoviti pogoje za njegovo izvedbo
- Razvijati in spodbujati sodelovanje in mreženje vrtcev in šol
- Pridobiti programe in projekte za izvajanje in nadgradnjo dejavnosti Šole za ravnatelje

5. Informacija o doseženih ciljih v letu 2013

Izpolnjevanje in doseganje načrtovanih ciljev v letu 2013 je bilo zahtevno, tako zaradi povečanega obsega dejavnosti, kot zaradi strokovno zahtevnih nalog. Cilji, zastavljeni v letu 2012, so bili doseženi.

6. Prikaz financiranja zavoda v letu 2013 po virih financiranja iz proračunskih sredstev

1. Proračunski viri:

- a. na podlagi pogodbe o financiranju z MIZŠ,
- b. na podlagi dodatkov k pogodbi iz sredstev MIZŠ,
- c. na podlagi projektov ESS v okviru LDN.

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 ministrstva, tako ni dvojnega financiranja, višino kotizacije določi svet Šole za ravnatelje.
4. Sredstva mednarodnih projektov.
5. Šola za ravnatelje izvaja samo dejavnosti javne službe.

Preglednica 1: Prikaz financiranja zavoda po denarnem toku

VIRI FINANCIRANJA	PRIHODKI 2013	ODHODKI 2013	INDEKS odh/prih
MIZŠ; PP 863110 – Šola za ravnatelje			
MIZŠ; PP 687010 – Evalvacija in nacionalni kurikulum			
MIZŠ; PP 925210, 924010 – strukturni skladi SM 360			
MIZŠ; PP 925510, 924310 – strukturni skladi SM 363			
MIZŠ; PP 925210, 924010 – strukturni skladi SM 364			
MIZŠ; PP 925510, 924310 – strukturni skladi SM 365			
MIZŠ; PP SKK			
Lastni viri – kotizacije			
Lastni viri – prodaja strokovne literature			
Mednarodni projekti			
Drugi viri			
SKUPAJ			

Pojasnilo indeksa

7. Informacija o zaposlovanju v letu 2013

V letu 2013 je na področju v primerjavi s prejšnjimi leti prišlo do večjih sprememb. Na podlagi izvajanja projektnih aktivnosti je prišlo v mesecu septembru do občutnega povečanja števila zaposlenih. Konec leta 2012 je bilo 37 delavcev, konec leta 2013 pa skupaj 167 delavcev. Obseg zaposlitev v okviru pogodbe o financiranju se ni spreminjal. Zaposleni sodelujejo v naslednjih komisijah izven ŠR: Mateja Brejc, članica Programskega sveta za nadaljnje izobraževanje in usposabljanje, Tatjana Ažman je v skupini za Evropa Lifelong Guidance Policy network 2013-2014 in Anja Ussai v skupini Ministrstva za znanost, izobraževanje in šport za odpravo pličanih nesorazmerij. Delo v komisijah ni posebej nagrajeno.

8. Informacija o investicijah v letu 2013

II. FINANČNI NAČRT ŠOLE ZA RAVNATELJE ZA LETO 2014

1. 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 2013 ter na podlagi izhodišč, ki veljajo za državni proračun, upošteva predpisano ekonomsko klasifikacijo javnofinančnih prihodkov in odhodkov ter makroekonomska izhodišča za leto 2013. Finančni načrt sprejme svet Šole za ravnatelje, predloži ga Ministrstvu za izobraževanje, znanost, kulturo in šport, ki pridobi zanj soglasje Vlade RS. Sredstva za dejavnost Šole za ravnatelje 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 MIZŠ,
- projektne naloge za javno službo, dodatki k pogodbi z MIZŠ,
- za projekte ESS – sredstva, pridobljena na podlagi prijav na razpise projektov ESS in v okviru LDN,
- za raziskovalne in mednarodne projekte.

1.2. Pravne podlage

- Zakon o delovnih razmerjih (Uradni list RS št. 21/13),
- Zakon o zavodih (Uradni list RS št. 121/91, 8/96, 18/98, 36/00 ZPDZC in 127/06 ZJZP),
- Zakon o organizaciji in financiranju vzgoje in izobraževanja (Uradni list RS št. 16/07 – uradno prečiščeno besedilo, 101/07, [36/08](#), [58/09](#) ([64/09](#) popr., [65/09](#) popr.) 20/11, 40/12 ZUJF in 57/12 ZPCP-2D)
- Zakon o javnih financah (Uradni list RS št. 11/11- uradno prečiščeno besedilo UPB4, 110/11 ZDIU12 in 101/13),
- Zakon o izvrševanju proračuna RS za leti 2014 in 2015 (Uradni list RS št. 101/13 in 9/14 ZVTRS-1A),
- Pravilnik o postopkih za izvrševanje proračuna RS (Uradni list RS št. 50/07, 99/09 ZIPRS 11 in 3/13),
- Sklep Vlade RS, sprejet na 158. seji, dne 7. 9. 1995,
- Zakon o računovodstvu (Uradni list RS, št. 23/99, 30/02 ZJF-C in 114/06 ZUE),
- 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, 52/07, 33/10, 83/10, 89/10, 79/11, 40/12, 3/13, 46/13 in 67/13),
- 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, 27/07, 123/08 in 42/09),
- Akt o ustanovitvi Šole za ravnatelje,
- Zakon o sistemu plač v javnem sektorju (Uradni list RS, št. [108/09](#) – uradno prečiščeno besedilo UPB13, [13/10](#), [59/10](#), [85/10](#), 94/10 ZIU, 107/10, 35/11 110/11ZDIU12, 40/12 ZUJF, 104/12 ZIPRS1314, 46/13 in 46/12 ZIPRS1314-A),
- Zakon za uravnoteženje javnih financ (Uradni list RS št. 40/12, 96/12 ZPIZ-2, 104/12 ZIPRS, 105/12, 46/12 ZIPRS1314-A, 47/13, 56/13 Z-Štip-1, 63/13 ZOsn-1, 63/13 ZJAKRS-A, 99/13 ZUPJS-C in 99/13 ZSVarPre-C),
- Pravilnik o razčlenjevanju in merjenju prihodkov in odhodkov pravnih oseb javnega prava (Uradni list RS št. 134/03, [34/04](#), [13/05](#), [138/06](#), [120/07](#), [112/09](#), [58/10](#) in 97/12),
- Pravilnik o notranji organizaciji in sistemizaciji delovnih mest Šole za ravnatelje,
- Uredba o podlagah in postopkih za pripravo predloga proračuna (UL RS, št. 45/02 in 44/07).

1.3. Ekonomska izhodišča pri pripravi LDN

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.

Preglednica 2: Prikaz prihodkov in odhodkov po načelu denarnega toka za leto 2013

	Znesek iz LDN 2013	Znesek realizacije 2013	Indeks Re/LDN
I. PRIHODKI SKUPAJ			
A. Prihodki od poslovanja			
1. Prihodki od prodaje proizvodov in storitev			
1.1. Javna služba			
1.2. Drugi prihodki			
B. Finančni prihodki			
C Izredni prihodki			
Č. Prevrednotevalni poslovni prihodki			
II. ODHODKI SKUPAJ			
1. Izdatki za blago in storitve			
2. Drugi operativni odhodki			
3. Stroški dela			
3.1. Plače in nadomestila plač			
3.2. Prispevki za socialno varnost delodajalcev			
3.3. KDPZ			
3.4. Drugi stroški dela			
4. Nakup opreme			
5. Finančni odhodki			
6. Izredni odhodki			
III. RAZLIKA			

Pojasnilo indeksa

Preglednica 3: Prikaz prihodkov in odhodkov za leto 2013 po obračunskem načelu

	Znesek iz LDN 2013	Realizacija 2013	Indeks Re/LDN
I. PRIHODKI SKUPAJ			
A. Prihodki od poslovanja			
1. Prihodki od prodaje proizvodov in storitev			
1.1. Javna služba			
1.2. Drugi prihodki			
B. Finančni prihodki			
C Izredni prihodki			

Č. Prevrednotevalni poslovni prihodki			
II. ODHODKI SKUPAJ			
1. Stroški materiala			
2. Stroški storitev			
3. Stroški dela			
3.1. Plače in nadomestila plač			
3.2. Prispevki za socialno varnost delodajalcev			
3.3. KDPZ			
3.4. Drugi stroški dela			
4. Amortizacija			
5. Finančni odhodki in izredni odhodki			
6. Prevrednotevalni poslovni odhodki			
7. Drugi stroški			
8. Davek od dohodkov pravnih oseb			
III. RAZLIKA			

Pojasnilo indeksa

Preglednica 4: Pregled prihodkov in odhodkov po načelu denarnega toka za leto 2013 ter plan za leto 2014

	Znesek realizacije 2013	Plan 2014	Indeks plan 13/Re 12
I. PRIHODKI SKUPAJ			
A. Prihodki od poslovanja			
1. Prihodki od prodaje proizvodov in storitev			
1.1. Javna služba			
1.2. Drugi prihodki			
2. Prihodki od prodaje materiala in blaga			
B. Finančni prihodki			
C Izredni prihodki			
Č. Prevrednotevalni poslovni prihodki			
II. ODHODKI SKUPAJ			
1. Izdatki za blago in storitve			
2. Drugi operativni odhodki			
3. Stroški dela			
3.1. Plače in nadomestila plač			
3.2. Prispevki za socialno varnost delodajalce			
3.3. KDPZ			
3.4. Drugi stroški dela			
4. Nakup opreme			
5. Finančni odhodki			
6. Izredni odhodki			
III. RAZLIKA			

Pojasnilo indeksa

1.5. Razdelitev javnega dela službe po načinu financiranja

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

- **Za redno dejavnost (javna služba)** načrtujemo sklenitev pogodbe o financiranju z MIZŠ 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 MIZŠ za projekte in s kotizacijami šol in vrtcev pa mora ŠR zagotoviti sredstva za pokrivanje stroškov za del materialnih stroškov, zaposlitev in delo študentov, nadomestilo za avtorske honorarje zunanjih sodelavcev, tiskarske storitve, najemnine pisarn in predavalnic ter druge posredne stroške.

1.6. Razdelitev po virih financiranja

Preglednica 5: V preglednici so prikazana planirana sredstva ŠR po virih financiranja (po načelu denarnega toka)

	REALIZACIJA 2013	PLAN 2014
PRIHODKI SKUPAJ		
- SLUŠATELJI, ŠOLE, MEDNARODNE KONFERENCE		
- MIZŠ SKUPAJ		
MIZŠ plače s prispevki in drugimi osebnimi prejemki		
MIZŠ materialni stroški		
MIZŠ projekti		
MIZŠ ESS		
- OSTALI PRIHODKI		

2. Posebni del

2.1. PRORAČUNSKI VIRI

2.1.1. Redna dejavnost javnega zavoda

Preglednica 6: Načrtovani prihodki zavoda iz redne dejavnosti v letu 2014 (po denarnem toku)

VRSTA PRIHODKA ZA REDNO DEJAVNOST	PREJETA SR. 2013	PLAN 2014	Indeks 2014/2013
MIZŠ; PP 863110			
- tekoči transferi			
- investicijski transferi			
SKUPAJ			

VRSTA ODHODKA ZA REDNO DEJAVNOST	PORABLJENA SR. 2013	PLAN 2014	Indeks 2014/2013
Plače			
Izdatki zaposlenim			
Prispevki na izplačane plače			
KAD			
Izdatki za blago in storitve			

SKUPAJ			
--------	--	--	--

Upoštevali smo naslednja izhodišča:

Izhodišča še niso znana

2.1.2. Projektne naloge, ki niso tržna dejavnost

Navajamo projekte v skupni vrednosti 53.000 €, ki se financirajo iz PP 6870 – Evalvacija in nacionalni kurikulum:

Karierni razvoj ravnateljev	15.000
Mreže šol	8.000
Aktivnosti za izvedbo srečanj ravnateljev	10.000
Usposabljanje na področju samoevalvacije	15.000
Zveza staršev	5.000
Skupaj ŠR	53.000

2.1.3. Projekti ESS

2.3.1. ESS 1 (SM 360) – vodja projekta na zavodu: Mateja Brejc

Naslov projekta: Ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti v izobraževanju in usposabljanju
Vir financiranja: MIZŠ, PP 925210 – Razvoj in uvajanje novih programov in zagotavljanje kakovosti ESS 07-13, 77.386,20 € (15 %) , EU, PP 924010 – Razvoj in uvajanje novih programov in zagotavljanje kakovosti ESS 07-13, 438.521,82 € (85 %)

SKUPAJ PROJEKT: 2.422.861,83 € (EU udeležba: 2.199.979,68 €, MIZŠ udeležba: 388.213,71 €) 183.827,25)

2.3.2. ESS 4 – vodja projekta: Ana Vovk Korže

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: MIZŠ, PP 925510, 6.457,89 € (15 %); EU, PP 924310 36.594,20 € (85 %)

SKUPAJ PROJEKT 2009–2014: 303.426,00 € (EU udeležba 257.921,10 €, MIZŠ udeležba 45.513,90 €)

2.3.3. ESS 7 – vodja projekta: Andrej Kore

Naslov projekta: Dvig socialnega in kulturnega kapitala v lokalnih skupnostih za razvoj enakih možnosti in spodbujanje socialne vključenosti.

Viri financiranja: MIZŠ, PP 130099: 120.960,00 € (15 %) EU, PP 130098: 685,544,00 € (85 %)

SKUPAJ PROJEKT 2013–2015: 3.800.000,00 € (MIZŠ udeležba 570.000,00 €, EU udeležba 3.230.000,00€)

2.3.4. ESS 8 – vodja projekta: Andrej Koren

Naslov projekta: Vseživljenjsko učenje ravnateljev – usposabljanje za vodenje šol in vrtcev III

Viri financiranja: MIZŠ, PP 925210 41.149,50 (15 %) EU, PP 924010 233.180,50 (85 %)

SKUPAJ PROJEKT 2013-14: 274.330,00 € (MIZŠ udeležba 41.149,50 €, EU udeležba 233.180,50 €)

2.2. NEPRORAČUNSKI VIRI:

Med neproračunske vire uvrščamo kotizacije udeležencev programa v višini _____ €, kotizacije ustanov v višini _____ €, mednarodne projekte v višini _____ €, založniško dejavnost v višini _____ € in ostale vire v višini _____ €.

III. OBRAZLOŽITEV FINANČNEGA NAČRTA

A Splošni del obrazložitve finančnega načrta

Dolgoročni in kratkoročni cilji zavoda

1.1. Dolgoročni cilji ŠR

- **izboljšati vodenje in organizacijsko učinkovitost vrtcev in šol**

Cilj je dolgoročen in izhaja iz Akta o ustanovitvi Šole za ravnatelje, 106. Členu ZOVFI in drugih predpisov. Temelji na priporočilih EU in OECD, slovenskih in mednarodnih raziskavah ter na primerih dobre prakse v šolskih sistemih razvitih držav. Kazalci merljivosti so število programov, udeležencev in evalvacija dejavnosti.

- **razviti in uveljaviti pristope vodenja kakovosti v izobraževanju**

Cilj temelji na ciljih in rezultatih projekta KVIZ. V tem okviru bomo pripravili Predlog uvedbe nacionalnega sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti v vzgojno-izobraževalnih organizacijah. Kazalnik so doseženi rezultati projekta KVIZ

- **povezati slovenske strokovnjake in prakse na področju vodenja v izobraževanju**

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

- **prenašati rezultate raziskav, teorij in strokovnih rešitev v prakso vodenja šol in vrtcev**

Cilj temelji na raziskavah, projektih, evalvacijah in refleksiji ter spodbujanju iskanja konkretnih rešitev pri usposabljanju udeležencev in izvajanju dejavnosti. 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.

- **izvajati mednarodno dejavnost.**

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

1.2. Kratkoročni prednostni cilji v letu 2014

Prednostne naloge v letu 2014

Prednostne naloge v letu 2014:

- Oblikovati model vseživljenjskega učenja ravnateljev in zagotoviti pogoje za njegovo izvedbo
- Razvijati in spodbujati sodelovanje in mreženje vrtcev in šol
- Pridobiti programe in projekte za izvajanje in nadgradnjo dejavnosti Šole za ravnatelje

Poročilo o že doseženih ciljih in rezultatih strateških dokumentov ter glavnih programov oziroma podprogramov v letu 2013

V preteklem letu smo dosegli cilje iz letnega načrta za leto 2013. Izvedena je bila vsa dejavnost po obsegu po določenih kazalnikih. Na podlagi evalvacij in uresničenih kazalnikov ocenjujemo, da so bili doseženi vsi cilji in vsebine iz letnega načrta. Načrt dela za leto 2014 temelji na opravljenem delu v letu 2013, tako da cilje nadaljujemo ali nadgrajujemo. Pregled doseženih kazalnikov je podan pri vsaki od nalog, ki jo nadaljujemo iz preteklih let.

Preglednica 7: Kazalniki za merjenje kratkoročnih ciljev za izobraževalno dejavnost

Program	Število skupin/izvedb		
	2012	2013	2014
Šola za ravnatelje in ravnateljski izpit	5	5	3
Mreže učečih se šol/vrtcev I	1	0	1
Mreže učečih se šol/vrtcev II	4	4	2
program Razvoj ravnateljevanja	2	2	2
Mentorstvo novoimenovanim ravnateljem	4	4	5
Strokovni posvet pomočnikov ravnateljev	1	1	1
Nadaljevalni program šole za ravnatelje	2	2	2
Znanstveni 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
Tematske delavnice za ravnatelje	4	6	13
Zasnova in uvedba sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vzgojno-izobraževalnih organizacij	2	3	1
Usposabljanje za uvedbo sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vzgojno-izobraževalnih organizacij	10	10	/
Usposabljanje strokovnih delavcev za izvajanje kompetenčnega pristopa k poučevanju s spodbujanjem pridobivanja ključne kompetence učenje učenja na vseh nivojih vzgoje in izobraževanja	6	6	2
Vseživljenjsko učenje – usposabljanje za vodenje šol in vrtcev II – Sodobni pristopi k učenju	2	3	1
Dvig socialnega in kulturnega kapitala v lokalnih skupnostih za razvoj enakih možnosti in spodbujanje socialne vključenosti			2
Skupaj	42	48	39

Preglednica 8: Kazalniki za merjenje kratkoročnih ciljev za mednarodno dejavnost

	2013	2014
European Policy Network on School Leadership, Evropska komisija	1	1
International cooperation for School Leadership	1	0
Developing leadership capacity for data-informed school improvement (DELECA)	1	1

Preglednica 9: Kazalniki za merjenje kratkoročnih ciljev za založniško dejavnost

	Število izdanih publikacij		
	2012	2013	2014
Revija Vodenje	3	3	3
Znanstvene monografije	0		2
Strokovne monografije	2		1
Poročila v e-obliki	9	7	6
Gradiva za slušatelje	37	36	36
Gradiva za posvete in konference	7	7	7

Preglednica 10: Izdana potrdila v šolskem letu 2011/12 in napoved za šolski leti 2012/13 in 2013/14

Število potrdil		
2012/2013	2013/14	2014/15
15.717	11.201	6.000

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

- Zakon o delovnih razmerjih (Uradni list RS št. 21/13),
- Zakon o zavodih (Uradni list RS št. 121/91, 8/96, 18/98, 36/00 ZPDZC in 127/06 ZJZP),
- Zakon o organizaciji in financiranju vzgoje in izobraževanja (Uradni list RS št. 16/07 – uradno prečiščeno besedilo, 101/07, 36/08, 58/09 (64/09 popr., 65/09 popr.) 20/11, 40/12 ZUJF in 57/12 ZPCP-2D)
- Zakon o javnih financah (Uradni list RS št. 11/11- uradno prečiščeno besedilo UPB4, 110/11 ZDIU12 in 101/13),
- Zakon o izvrševanju proračuna RS za leti 2014 in 2015 (Uradni list RS št. 101/13 in 9/14 ZVTRS-1A),
- Pravilnik o postopkih za izvrševanje proračuna RS (Uradni list RS št. 50/07, 99/09 ZIPRS 11 in 3/13),
- Sklep Vlade RS, sprejet na 158. seji, dne 7. 9. 1995,
- Zakon o računovodstvu (Uradni list RS, št. 23/99, 30/02 ZJF-C in 114/06 ZUE),
- 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, 52/07, 33/10, 83/10, 89/10, 79/11, 40/12, 3/13, 46/13 in 67/13),
- 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, 27/07, 123/08 in 42/09),
- Akt o ustanovitvi Šole za ravnatelje,
- Zakon o sistemu plač v javnem sektorju (Uradni list RS, št. [108/09](#) – uradno prečiščeno besedilo UPB13, [13/10](#), [59/10](#), [85/10](#), 94/10 ZIU, 107/10, 35/11 110/11ZDIU12, 40/12 ZUJF, 104/12 ZIPRS1314, 46/13 in 46/12 ZIPRS1314-A),
- Zakon za uravnoteženje javnih financ (Uradni list RS št. 40/12, 96/12 ZPIZ-2, 104/12 ZIPRS, 105/12, 46/12 ZIPRS1314-A, 47/13, 56/13 Z-Štip-1, 63/13 ZOsn-1, 63/13 ZJAKRS-A, 99/13 ZUPJS-C in 99/13 ZSVarPre-C),
- Pravilnik o razčlenjevanju in merjenju prihodkov in odhodkov pravnih oseb javnega prava (Uradni list RS št. 134/03, [34/04](#), [13/05](#), [138/06](#), [120/07](#), [112/09](#), [58/10](#) in 97/12),

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 in 44/07).

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

Preglednica 11: Izhodišča in kazalci za oceno sredstev

MIZŠ		Ure	
Javna služba MIZŠ	strokovna podpora		
	administrativno tehnična podpora		
Projekti ESS			
	strokovna podpora		
	administrativno. Tehnična		

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.

Pregled človeških virov

1.3. 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 temeljnih in zahtevnejših del s področja svoje dejavnosti organizira Šola za ravnatelje v skladu z določbami 8. člena Statuta ŠR delo, ki je razdeljeno po področjih. Na podlagi notranje organizacije je delo razdeljeno na naslednja področja:

- Področje priprave na ravnateljevanje
- Področje mentorstva novimenovanim ravnateljem in mrež
- Področje kakovosti v vzgoji in izobraževanju in strokovnih srečanj
- Področje pravnega poslovanja šol in vrtcev.

Za opravljanje znanstveno-raziskovalne in razvojne dejavnosti je ŠR ustanovila raziskovalno skupino Inštitut za vodenje v izobraževanju – IVI kot organizacijsko enoto

Svet šole od marca 2013: Boris Černilec, Zavod za gluhe in naglušne Ljubljana (predsednik sveta); Elvira Šušmelj, MIZŠ, Direktorat za srednje in višje šolstvo ter izobraževanje odraslih, mag. Vlasta Poličnik, MIZŠ, Direktorat za predšolsko vzgojo in osnovno šolstvo; mag. Darinka Cankar, MIZKŠ, Služba za kadre v šolstvu; Tanja Vertelj, MIZKŠ, Projektna enota za izvajanje kohezijske politike, dr. Justina Erčulj, Šola za ravnatelje; Milan Rejc, Združenje ravnateljic in ravnateljev osnovnega in glasbenega šolstva Slovenije; Marjana Zupančič, Skupnost vrtcev Slovenije; Nives Počkar, Društvo Ravnatelj.

Strokovni svet šole: Lea Avguštin, dr. Tatjana Ažman, mag. Mateja Brejc, mag. Sebastjan Čagran, dr. Justina Erčulj, Lidija Goljat Prelogar, Sanja Gradišnik, dr. Tatjana Horvat, dr. Andrej Koren, Doroteja Lešnik Mugnaioni, mag. Polona Peček, mag. Peter Markič, Ksenija Mihovar Globokar, Andrej Savarin, Eva Valant, dr. Mihaela Zavašnik Arčnik, Barbara Kuk Žgajnar,

Raziskovalna skupina Inštituta za vodenje v izobraževanju: Andrej Koren, znanstveni svetnik, Nada Trunk Širca, znanstvena svetnica, Justina Erčulj, znanstvena sodelavka, Mihaela Zavašnik Arčnik, znanstvena sodelavka, Tatjana Horvat, znanstvena sodelavka, Tatjana Ažman, asistentka z doktoratom, Mateja Brejc, asistentka z magisterijem, Peter Markič, asistent z magisterijem, Sebastjan Čagran, asistent, Polona Peček, asistentka, Andrej Savarin, asistent

Revija Vodenje v vzgoji in izobraževanju: Mateja Brejc, glavna urednica

1.4. Kadrovska analiza

Plače in delovne obveze zaposlenih so usklajene Zakonom o sistemu plač v javnem sektorju (Uradni list RS, št. 108/09 – uradno prečiščeno besedilo UPB13, 13/10, 59/10, 85/10, 94/10 ZIU, 107/10,

35/11 110/11ZDIU12, 40/12 ZUJF, 104/12 ZIPRS1314, 46/13 in 46/12 ZIPRS1314-A)in Kolektivno pogodbo za področje 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, 52/07, 33/10, 83/10, 89/10, 79/11, 40/12, 3/13, 46/13 in 67/13). Predavatelji imajo določeno 330-urno predavateljsko obvezo letno. Po sistemizaciji iz javne službe je v ŠR sedem predavateljskih delovnih mest s skupno 2.310 pedagoških ur učne obveze.

Preglednica 12: Pregled po delovnih mestih in izobrazbi na dan 1. 1. 2014

Zap. št.	Delovno mesto	Zahtevana stopnja izobrazbe	Dejanska stopnja izobrazbe	Število delavcev	Izhodiščni plačni razred
1.	Direktor	mag.	dr.	1	53
2.	Področni sekretar	VII/2	dr.	2	44
3.	Področni sekretar	VII/2	mag.	2	44
4.	Področni sekretar	VII/2	VII/2	1	44
5.	Višji predavatelj	mag.	dr.	2	40
6.	Višji predavatelj	mag.	mag.	2	40
7.	Predavatelj	VII/2	dr.	1	38
8.	Predavatelj	VII/2	spec.	1	38
9.	Predavatelj	VII/2	VII/2	8	38
10.	Samostojni strok. sod.	VII/2	VI/2	1	38
11.	Koordinator področij	VII/2	VII/2	3	33
12.	Strokovni sodelavec	VII/1	VII/1	3	28
13.	Poslovni sekretar	VI.	V.	1	21
14.	Strokovni delavec	V.	V.	1	19
	Skupaj			29	
15.	Knjižničar	VII/2	VII/2	3	30
16.	Pomočnik ravnatelja	VII/2	VII/2	4	35
17.	Računalnikar	VII/2	VII/2	1	30
18.	Svetovalni delavec	VII/2	VII/2	17	30
19.	Učitelj	VII/2	VII/2	103	30
20.	Pomočnik vzgojitelja	V	V	4	19
21.	Organizator prerahrane	VII/2	VII/2	1	30
22.	Vzgojitelj	VII/2	VII/2	2	30
23.	Predstojnik organizacijske enote	VII/2	VII/2	1	38
24.	Mobilni učitelj za dodatno strokovno pomoč	VII/2	VII/2	1	36
25.	Administrator	IV	IV	1	12
	Skupaj			138	
SKUPAJ ZAPOSLENIH: 166					

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. [108/09](#) – uradno prečiščeno besedilo UPB13, [13/10](#), [59/10](#), [85/10](#), 94/10 ZIU, 107/10, 35/11 110/11ZDIU12, 40/12 ZUJF, 104/12 ZIPRS1314, 46/13 in 46/12 ZIPRS1314-A), Kolektivno 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, 52/07, 33/10, 83/10, 89/10, 79/11, 40/12, 3/13, 46/13 in 67/13), in Pravilnikom o

organiziranju in sistemizaciji delovnih mest ter Zakonom o izvrševanju proračuna RS za leti 2014 in 2015 (Uradni list RS št. 101/13 in 9/14 ZVTRS-1A).

V izvajanju programov Šole za ravnatelje bodo sodelovali tudi zunanji predavatelji. Zaradi narave dela v skladu s 147. členom Zakona o delovnih razmerjih (Uradni list RS št. 21/13) je delovni čas za predavatelje neenakomerno razporejen. Ostali zaposleni imajo osemurni delovni čas pet dni v tednu.

Predavatelji bodo v okviru letne delovne obveze opravili:

- 330 ur predavanj, pedagoška obveznost se lahko zmanjša za razvojno-organizacijsko delo na projektih, programih.

Do 40-urne obveze bodo predavatelji opravili še:

- priprava vsebin in gradiv novih tem in seminarjev,
- evalvacije programov,
- organizacijo stalnega strokovnega spopolnjevanja vodstvenih in vodilnih delavcev,
- vodenje in organizacija dejavnosti, delo v projektih ŠR,
- mednarodno sodelovanje,
- delo v komisijah in odborih ministrstva in drugih, skrb za spremljanje dogajanj v izobraževanju,
- lasten profesionalni razvoj,
- druge naloge po nalogu v. d. direktorja in v skladu z letnim načrtom.

Profesionalni razvoj zaposlenih

V materialnih sredstvih bomo zagotavljali sredstva za stalno strokovno izpopolnjevanje zaposlenih v Sloveniji in v tujini. Profesionalni razvoj zaposlenih načrtujemo skladno z dolgoročnimi cilji ter prednostnimi nalogami Šole za ravnatelje. Vanj vključujemo formalne in neformalne oblike učenja.

Temeljno poslanstvo zavoda, iz katerega izhajajo dolgoročni cilji in prednostne naloge, je izboljševanje vodenja in kakovost vrtcev in šol. Zato je tudi temeljna usmeritev profesionalnega razvoja zaposlenih področje vodenja v izobraževanju. Pri tem morajo zaposleni spremljati raziskave in literaturo s področja vodenja. V okviru finančnih in organizacijskih možnosti zavoda jim omogočamo udeležbo na strokovnih posvetih doma in v tujini ter sodelovanje v projektih izven zavoda.

V letu 2014 bomo bolj spodbujali branje strokovne literature in objavljenih raziskav, usmerjeno predvsem v prenovi obstoječih programov in v oblikovanje modela vseživljenjskega učenja ravnateljev. Ob tem bomo organizirali redne strokovne razprave za izmenjavo spoznanj in pogledov na vodenje. Eden od ciljev takih razprav je tudi preverjanje in oblikovanje skupnih prepričanj, ki podpirajo programe in bodo izhodišče za razvoj modela vseživljenjskega učenja ravnateljev.

Pomemben del profesionalnega razvoja zaposlenih je aktivno sodelovanje na domačih in mednarodnih posvetih. Načrtujemo vsaj eno udeležbo vsakega predavatelja s prispevkom s področja, ki ga vodi oziroma koordinira. Vsak udeleženec bo pripravil povzetek spoznanj s posveta in ga predstavil na strokovnem srečanju šole za ravnatelje. Tuje strokovnjake, ki bodo sodelovali na posvetih v organizaciji Šole za ravnatelje, bomo povabili, da organizirajo delavnico za predavatelje.

Ob prenovi programov oziroma razvoju novih bodo nastala gradiva za udeležence kot podpora usposabljanju in hkrati kot strokovna podpora za njihovo nadaljnje delo.

Preglednica 13: Pregled zaposlenih na dan 31. 12. 2014 po osnovnih delovnih zadolžitvah

Zap. št.	Ime in priimek	Vrsta zap.	Obseg zap.	Dej. Izobr	Delovno mesto	Zaposlitve na dejavnostih
1.	Andrej Koren	NDČ	100	IX	direktor	ŠR, ESS 7, ESS 8
2.	Justina Erčulj	NDČ	100	IX	Področni sekretar	ŠR, ESS 8
3.	Mateja Brejc	NDČ	100	VIII	Področni sekretar	ŠR, ESS 1, ESS 7, ESS 8
4.	Sebastjan Čagran	NDČ	100	VIII	Področni sekretar	ŠR, ESS 7, ESS 8
5.	Mihaela Zavašnik Arčnik	NDČ	100	IX	Področni sekretar	ŠR, ESS 1
6.	Lidija Goljat Prelogar	DČ	100	VII/2	predavatelj	Odsotna na dopustu za nego in varstvo otroka
7.	Tatjana Ažman	NDČ	100	IX	višji predavatelj	ŠR, ESS 7
8.	Tatjana Horvat	DČ	70	IX	višji predavatelj	ŠR
9.	Peter Markič	NDČ	100	VIII	višji predavatelj	ŠR, ESS 1
10.	Polonca Peček	NDČ	100	VIII	višji predavatelj	ŠR
11.	Nada Trunk Širca	DČ	30	IX	predavatelj	ESS 8
12.	Lea Avguštin	DČ	100	VII/2	predavatelj	ESS 1, ESS 8
13.	Barbara Kuk Žgajnar	DČ	100	VII/2	predavatelj	Odsotna na dopustu za nego in varstvo otroka
14.	Sanja Gradišnik	DČ	100	VII/2	predavatelj	Odsotna na dopustu za nego in varstvo otroka
15.	Doroteja Lešnik Mugnaioni	DČ	30	VII/2	predavatelj	ŠR
16.	Ksenija Mihovar Globokar	NDČ	20	VII/2	predavatelj	ŠR
17.	Anja Ussai	DČ	100	VII/2	predavatelj	ESS 1, ESS 8
18.						
19.	Andrej Savarin	DČ	100	VII/2	predavatelj	ESS 1
20.	Timotej Štritof	DČ	100	VII/2	predavatelj	ESS1, ESS 8
21.	Eva Valant	DČ	100	VII/2	predavatelj	ŠR, ESS 1
22.	Petra Weissbacher	NDČ	100	VII/2	Koordinator področij	Odsotna na dopustu za nego in varstvo otroka
23.	Anja Sagadin	DČ	100	VII/2	Koord. področij	ESS 7, ESS 8
24.	Maja Škrjanc	DČ	100	VII/2	samost. st. sod.	ŠR, ESS 1
25.	Sandra Jakše	DČ	100	VI/2	strokovni sodel.	ESS 1, ESS 7
26.	Polonca Hamler	DČ	100	VI/2	strokovni sodel.	ESS 1
27.	Tomaž Prelog	DČ	100	VI/2	strokovni sodel.	ESS 7, ESS 8
28.	Darja Kovač	DČ	100	V	posl. sekretar VI	ŠR
29.	Aleksandra Teskač	DČ	100	V	strokovni del. V	ESS 1
30.	Nataša Osredkar	DČ	100	IV	Administrator	ESS 7

Preglednica 14.: Poimenski seznam zaposlenih na projektu ESS 7, Dvig socialnega in kulturnega kapitala v lokalnih skupnostih za razvoj enakih možnosti in spodbujanje socialne vključenosti (SKK) na dan 1. 1. 2014

Zap. št.	Ime	Priimek	Obseg zaposlitve	Stopnja izobrazbe
1	Nina	Ahčin	20	VII/2
2	Tea	Aldžić Matiš	20	VII/2
3	Mojca	Bajuk	20	VII/2
4	Neva	Bambič	20	VII/2
5	Sofija	Baškarad	50	VII/2
6	Maruša	Bohte	20	VII/2
7	Martina	Borko	20	VII/2
8	Renata	Boštjan	50	VII/2
9	Damjan	Bratkovič	10	VII/2
10	Aurora	Calvet Manas	50	VII/2
11	Barbara	Cener	20	V
12	Katja	Čekada	20	VII/2
13	Suzana	Čopi Stanišić	20	VII/2
14	Katja	Čuk	50	VII/2
15	Saša	Dernač	20	VII/2
16	Anja	Dizdarevič	20	VII/2
17	Milanka	Dobnikar	30	VII/2
18	Barbara	Dolgan	20	VII/2
19	Anja	Falkner	20	VII/2
20	Martina	Farkaš	20	VII/2
21	Ivanka	Federnsberg-Turinek	20	VII/2
22	Helena	Fortič	50	VII/2
23	Anja	Gaberšek	20	VII/2
24	Sergeja	Gerdej	50	VII/2
25	Tanja	Glasečnik	20	VII/2
26	Jožica	Golob Petrič	20	VII/2
27	Majda	Grašič	20	VII/2
28	Milva	Grego	20	VII/2
29	Mojca	Groleger	20	VII/2
30	Damjana	Gruden	20	VII/2
31	Neja	Harej	50	VII/2
32	Lavinia	Hočevar	20	VII/2
33	Katja	Horvat	20	VII/2
34	mojca	Hrib	20	VII/2
35	Andreja	Hvauc	20	VII/2
36	Simona	Izgoršek	50	VII/2
37	Tatjana	Jakopec Kager	20	VII/2
38	Marjana	Jere	20	VII/2
39	Aleksandra	Jušič	20	VII/2
40	Asja	Kamenšek	20	VII/2
41	Blaž	Kastelic	20	VII/2
42	Irena	Kašman	20	VII/1
43	Lenka	Keček Vaupotič	20	VII/2
44	Aleksander	Kelemina	20	VII/2

45	Špela	Kerštajn	20	VII/2
46	Katja	Klačinski	30	VII/2
Zap. št.	Ime	Priimek	Obseg zaposlitve	Stopnja izobrazbe
47	Marija	Klančar	20	VII/2
48	Silvestra	Klemenčič	50	VII/2
49	Emica	Klenovsek	20	VII/2
50	Mojca	Klobučar	30	VII/2
51	Katjuša	Kolar	20	VII/2
52	Nataša	Kotnik	20	VII/2
53	Igor	Kragelj	20	VII/2
54	Alenka	Krajnc	20	V
55	Mateja	Krajnc	20	VII/2
56	Dorotea	Kralj	20	VII/2
57	Ana	Kramar	20	VII/2
58	Matej	Kraner	20	VII/2
59	Sonja	Kukman	50	VII/2
60	Petra	Lah	20	VII/2
61	Gorazd	Lah	50	VII/2
62	Eva	Lahajnar	20	VII/2
63	Petra	Lajlar	50	VII/2
64	Lidija	Lampe	50	VII/2
65	Simona	Luetič	50	VII/2
66	Vesna	Lujinovič	20	VII/2
67	Vanda	Macerl	20	VII/2
68	Natalija	Majes	50	VII/2
69	daniela	Matelič Kozlovič	20	VII/2
70	Maja	Mladenović	12,5	VII/2
71	Tanja	Močnik	20	VII/2
72	Darja	Mur	20	VII/2
73	Tanja	Nikolovski	20	VII/2
74	Andreja	Ninković	20	VII/2
75	Tjaša	Ogrizek	20	VII/2
76	Eva	Osojnik	50	VII/2
77	Ksenija	Pahor	20	VII/2
78	Patricija	Pečar	50	VII/2
79	Martina	Perašin	20	VII/2
80	Ana	Perović	20	VII/2
81	Mojca	Pešak	20	VII/2
82	Vesna	Pogelšek	20	VII/2
83	Sabina	Potrbin	20	VII/2
84	Irena	Prašnikar	50	VII/2
85	Lidija	Prgomet	20	V
86	Lucija	Prihavec Mahorčič	20	VII/2
87	Danijela	Radjen	20	VII/2
88	Dragan	Raičević	20	VII/2
89	Bernarda	Roudi	25	VII/2
90	Katja	Rovšek Nikitovič	50	VII/2
91	Marija	Sakelšek	50	VII/2
92	Maja	Sedej	20	VII/2
93	Vesna	Selinšek Jahić	50	VII/2
94	Ernest	Simončič	20	VII/2

95	Karmen	Simonič Mervic	20	VII/2
96	Sabrina	Simonovich	20	VII/2
Zap. št.	Ime	Priimek	Obseg zaposlitve	Stopnja izobrazbe
97	Iris	Smolkovič	50	VII/2
98	Renata	Sporn	50	VII/2
99	Nevenka	Sreš	50	VII/2
100	Mojca	Stancich	50	VII/2
101	Veronika	Sušnik	20	VII/2
102	Alenka	Šalamon	20	VII/2
103	Tina	Šantej	20	VII/2
104	Dragica	Šegula	20	VII/2
105	Katarina	Šepetavc	20	VII/2
106	Bojana	Škabar	50	VII/2
107	Andreja	Štavbe	30	VII/2
108	Kristina	Šter	20	VII/2
109	Nataša	Tekavec	20	VII/2
110	Alijana	Tertinek	20	VII/2
111	Urška	Tomše	20	VII/2
112	Kajetana	Tornič	50	VII/2
113	Metka	Trobec	50	VII/2
114	Nina	Trojner	20	VII/2
115	Špela	Udovič	50	VII/2
116	Janja	Urevc	20	VII/2
117	Tomaž	Urh	20	VII/2
118	Jelena	Uršič	20	VII/2
119	Lučka	Uršič	20	VII/2
120	Aleš	Ušeničnik	50	VII/2
121	Tjaša	Verstovšek	20	VII/2
122	Natalija	Veselič Martinjak	20	VII/2
123	Karmen	Vidmar	50	VII/2
124	Marija	Vincek	20	VII/2
125	Pamela	Vincoletto	20	VII/2
126	Danica	Volčanšek Černe	20	VII/2
127	Darja	Vršič	20	VII/2
128	Vilma	Vrtačnik Merčun	20	VII/2
129	Monika	Weingerl	20	V
130	Tatjana	Zamrnik	20	VII/2
131	Katja	Zorko	20	VII/2
132	Matjaž	Zorko	50	VII/2
133	Lea	Zupan	20	VII/2
134	Danijela	Želko	20	VII/2
135	Ela	Žibrat	50	VII/2
136	Nina	Žnidarič	50	VII/2

Vsi zaposleni so na projektu ESS 7, SKK imajo delovno razmerje za določen čas (do 31. 8. 2014), delovno mesto na podlagi zaposlitve v svojih vrtcih in šolah.

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

Dejavnosti Šole za ravnatelje izhajajo iz Akta o ustanovitvi, Statuta, pogodbe z MIZŠ, pogodb o projektih ESS in pogodb za mednarodne projekte. Pri načrtovanju dejavnosti so upoštevana dosedanja izkušnje ŠR, smernice EU in OECD (Improving School Leadership 2008, Review on Evaluation and Assessment Frameworks 2010/12), raziskave in teorije vodenja v izobraževanju v Sloveniji ter tujini. Načrtovane dejavnosti v letu 2014 bodo izvedene s sredstvi v okviru pogodbe o financiranju z Ministrstvom za šolstvo in šport, sredstvi projektov Evropskih socialnih skladov in lastnimi viri.

Dejavnost Šole za ravnatelje je razdeljena na temeljna področja, ki so v nadaljevanju podrobneje vsebinsko predstavljena:

- vseživljenjsko usposabljanje ravnateljev,
- zasnova in uvedba nacionalnega sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vzgojno-izobraževalnih organizacij,
- usposabljanje učiteljskih in vzgojiteljskih zborov,
- drugi programi,
- razvojno-raziskovalna dejavnost,
- mednarodna dejavnost,
- publicistična dejavnost; znanstvena revija, znanstvene in strokovne publikacije, gradiva.

Posamezen program je v načrtu predstavljen glede na umestitev v temeljna področja Šole za ravnatelje. Programi so predstavljeni skladno z navodili MIZŠ za pripravo LDN javnih zavodov. Več o posameznih programih je zapisano na spletni strani Šole za ravnatelje.

1. Vseživljenjsko usposabljanje ravnateljev

O vlogi in pomenu ravnateljev za uspešnost šolskega sistema je v strokovni literaturi veliko pogledov, vsi pa dajejo ravnateljem pomembno vlogo pri neposrednem in posrednem vplivu na uspešnosti šol in vrtcev ter dosežke učencev. Temu primerno je v literaturi poudarjena vloga vseživljenjskega usposabljanja in profesionalnega razvoja ravnateljev. Njihov profesionalni razvoj ni pomemben le zaradi vpliva na izboljšanje vodenja in s tem organizacije, ampak tudi zaradi neposrednega vpliva na vseživljenjsko učenje in profesionalni razvoj strokovnih delavcev v šolah, vrtcih in dijaških domovih. Zakon o organizaciji in financiranju vzgoje in izobraževanja v 106. členu določa, da za izobraževanje in usposabljanje ravnateljev in kandidatov za ravnatelje Vlada RS ustanovi Šolo za ravnatelje. Hkrati ZOFVI v 29. členu opredeljuje, da stalno strokovno izobraževanje in usposabljanje strokovnih delavcev in ravnateljev izvajajo tudi Zavod RS za šolstvo, Center RS za poklicno izobraževanje in Andragoški center RS – tako je potrebno za celovit pregled vseživljenjskega usposabljanja ravnateljev upoštevati tudi njihove dejavnosti.

Na tej podlagi smo v ŠR oblikovali sistem vseživljenjskega usposabljanja ravnateljev:

- Program šole za ravnatelje in ravnateljski izpit – enoletni program pred ali v prvem letu po imenovanju,

- Mentorstvo novoimenovanim ravnateljem – enoletni program usposabljanja v prvem letu ravnateljevanja,
- Razvoj ravnateljevanja – enoletni program po ustreznih izkušnja vodenja,
- Program za pridobitev ravnateljskega certifikata – enoletni program po petih letih ravnateljevanja.

Sistem vseživljenjskega usposabljanja ravnateljev dopolnjujemo z drugimi oblikami usposabljanj in podpore in sicer:

- letna strokovna in znanstvena srečanja ter posveti,
- program Vodenje za učenje,
- Podpora in svetovanje ravnateljem,
- Enodnevne tematske delavnice s področja vodenja v vzgoji in izobraževanju.

2. Program šole za ravnatelje in ravnateljski izpit

Kratek opis naloge s predvidenimi dejavnostmi in roki za njihovo izvedbo:

V program je v šolskem letu 2013/14 vključenih 108 udeležencev (pet skupin), od teh je 16 udeležencev (ena skupina), ki so vpisani v dvoletni program in bodo izobraževanje zaključili junija 2015. Predavanja za vsako skupino potekajo v šestih moduli po tri dni in enem enodnevem izbirnem modulu (skupaj 144 ur izvedbe). Ena skupina ima predavanja med tednom, tri od petka do nedelje in dve v času šolskih počitnic.

V šolskem letu 2013/2014 pripravljamo posodobitev programa v skladu s trendi in mednarodnimi usmeritvami na področju ravnateljevanja ter usposabljanjem kandidatov pred začetkom ravnateljevanja. Program bo poleg predavanj in izbirnih vsebin vključeval več raznolikih učnih priložnosti za udeležence, tj. projektno delo, senčenje, e-učenje, listovnik. V prenovljen program načrtujemo v šolskem letu 2014/2015 vpis štitih skupin po 25 udeležencev. Predvidevamo, da bomo s takšnim obsegom uspeli vpisati vse prijavljene kandidate. V primeru večjega obsega prijavljenih bomo pri izbiri upoštevali kriterije, zapisane v programu šole za ravnatelje.

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

Dosedanji obseg dejavnosti:

Preglednica 15: Število vpisanih v program šole za ravnatelje

Šolsko leto	Število skupin	Število udeležencev	Št. izpitov po sklepu Strokovnega sveta RS za splošno izobraževanje
2012/13	6*	103	10
2013/14	6*	108	11
2014/15	4	100	

*upoštevana tudi dvoletna skupina, vpisana v program v prejšnjem šolskem letu

Evalvacija programa:

sprotna (standardizirana) spremljava izvedbe posameznih modulov in končna evalvacija programa z vidika organizacije in izvedbe programa, doseganja ciljev programa, splošnih in specifičnih kompetenc udeležencev

Kazalci za ugotavljanje doseganja ciljev:

število udeležencev, ki opravijo ravnateljski izpit, število skupin, udeležencev in ur izvedbe programa, ocena kakovosti izvedbe programa glede na doseganje ciljev programa in kompetenc udeležencev

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: Mihaela Zavašnik Arčnik

Imena izvajalcev:

Tatjana Ažman, Mateja Brejc, Justina Erčulj, Sebastjan Čagran, Tatjana Horvat, Andrej Koren, Ksenija Mihovar Globokar, Polonca Peček, Peter Markič, Eva Valant,

3. Mentorstvo novoimenovanim ravnateljem

Navezava na finančni načrt MIZŠ:

pogodba projekta ESS v okviru LDN, Vseživljenjsko učenje ravnateljev – usposabljanje strokovnih delavcev za vodenje šol in vrtcev III

Cilji programa:

- sistematično podpirati in pomagati ravnateljem ob nastopu prvega mandata,
- omogočiti uspešno vključevanje novoimenovanih ravnateljev (s pomočjo ravnateljev mentorjev) v proces vodenja in šolsko polje ravnateljevanja,
- razvijati znanje in spretnosti s področja vodenja v izobraževanju in tako nadaljevati profesionalni razvoj in vseživljenjsko usposabljanje ravnateljev,
- seznaniti novoimenovane ravnatelje z aktualnimi temami in novostmi na področju vodenja šol in vrtcev,
- usposobiti mentorje za učinkovitejše opravljanje svoje vloge,
- umestiti mentorstvo novoimenovanim ravnateljem v sistem vseživljenjskega usposabljanja ravnateljev za vodenje šol.

Zakonske in druge podlage, na katerih temelji izvedba naloge:

Akt o ustanovitvi Šole za ravnatelje, Pogodba projekta ESS v okviru LDN, Vseživljenjsko učenje ravnateljev – usposabljanje strokovnih delavcev za vodenje šol in vrtcev III, 106. člen ZOVFI, smernice EU in OECD

Kratek opis naloge s predvidenimi dejavnostmi in roki za njihovo izvedbo:

Program poteka od oktobra do junija, v okviru petih enodnevnih srečanj novoimenovanih ravnateljev in ravnateljev mentorjev in dodatnega, enodnevnega srečanja novoimenovanih ravnateljev. Po vsakem srečanju potekajo načrtovane vmesne aktivnosti in individualno sodelovanje ravnatelja mentorja in novoimenovanega ravnatelja v obliki medsebojnih obiskov ali stikov preko e-pošte in telefona.

Ravnatelji mentorji opravljajo pomembno vlogo pri uvajanju novoimenovanih ravnateljev v njihovo kompleksno delo. Gre za odnos, v katerem mentorji omogočajo mentoriranim ravnateljem, da se uspešneje soočajo z izzivi nove vloge ter usklajujejo poslovodno in pedagoško vodenje za ustvarjanje pogojev za izboljševanje dosežkov učencev.

V letu 2014 bomo tako prvič izvedli usposabljanje za mentorje, ki bo obsegalo 3 delavnice, priprave nanje, vmesne dejavnosti in oblikovanje programa mentorstva.

V šolskem letu 2014/15 načrtujemo vpis vseh ravnateljev, ki bodo prvič imenovani v šolskem letu 2013/14.

V letu 2014 bomo prvič izvajali usposabljanje mentorjev, v program bomo vpisali 40 ravnateljev.

Dosedanji obseg dejavnosti:

Preglednica 16: Število vpisanih v program

Šolsko leto	Število skupin	Število udeležencev
2012/13	4	32
2013/14	4	35
2014/15	4	32
Mentorji 2014	1	40

Evalvacija programa:

Izvedbo programa spremljamo sproti. Ob koncu programa izvedemo evalvacijo, v katero so vključeni koordinatorji, ravnatelji mentorji in novoimenovani ravnatelji.

Kazalci za ugotavljanje doseganja ciljev:

število skupin, udeležencev in ur izvedbe, število pobud za razpravo in vsebina pobud, število medsebojnih sodelovanj in vsebina sodelovanja, opravljene vmesne aktivnosti novoimenovanih ravnateljev, uporabnost vsebin programa v neposredni praksi

Odgovorna oseba za izvedbo naloge: Justina Erčulj

Imena izvajalcev:

Tatjana Horvat, Ksenija Mihovar Globokar, Anja Sagadin

4. Program za pridobitev ravnateljskega certifikata

Navezava na finančni načrt MIZŠ:

pogodba projekta ESS v okviru LDN, Vseživljenjsko učenje ravnateljev – usposabljanje strokovnih delavcev za vodenje šol in vrtcev III

Cilji programa:

- umestiti pomen profesionalnega razvoja v kontekst vodenja šol in vrtcev,
- spodbujati različne oblike profesionalnega razvoja ravnateljev,
- spremljati profesionalni razvoj ravnateljev in izboljševati prakso vodenja šol in vrtcev,

Zakonske in druge podlage, na katerih temelji izvedba naloge:

Akt o ustanovitvi Šole za ravnatelje, pogodba projekta ESS v okviru LDN, Vseživljenjsko učenje ravnateljev – usposabljanje strokovnih delavcev za vodenje šol in vrtcev III, smernice EU in OECD

Kratek opis naloge s predvidenimi dejavnostmi in roki za njihovo izvedbo:

Profesionalni razvoj ravnateljic in ravnateljev je pomemben dejavnik kakovostnega vodenja šol in vrtcev. Program za pridobitev ravnateljskega certifikata je namenjen ravnateljem po petih letih ravnateljevanja. Izvedba programa za pridobitev ravnateljskega certifikata traja leto in pol, aprila 2013 do avgusta 2014. V izvedbo je vključenih 29 udeležencev. Program sestavlja pet enodnevnih delavnice, individualno delo udeležencev, obisk šole ali vrtca, presoja profesionalnega razvoja in vodenja ter izpit za pridobitev ravnateljskega certifikata.

Dosedanji obseg dejavnosti:

Preglednica 17: Število vpisanih v program

Šolsko leto	Število skupin	Število udeležencev
-------------	----------------	---------------------

ŠOLA ZA RAVNATELJE
Finančni načrt javnega zavoda Šola za ravnatelje za leto 2014 - OSNUTEK

2012/13	1	24
2013/14	1	29
2014/15	1	30

Evalvacija programa:

Sprotna evalvacija posameznih delavnic, končna evalvacija programa, evalvacija zaznanih učinkov pol leta po zaključku programa.

Kazalci za ugotavljanje doseganja ciljev:

število udeležencev, število izdanih certifikatov, ocena kakovosti izvedbe in vsebine delavnic, ocena kakovosti in trajnosti profesionalnega razvoja udeležencev

Odgovorna oseba za izvedbo naloge: Peter Markič

Imena izvajalcev: Justina Erčulj, Andrej Koren, Anja Sagadin.

5. Razvoj ravnateljstva

Navezava na finančni načrt ministrstva:

proračunska postavka 687010 – Evalvacije in nacionalni kurikulum

Cilji programa:

- poglobiti in razširili znanje, ki so ga pridobili v programih usposabljanja, z dosedanjim individualnim študijem in s pridobljenimi praktičnimi izkušnjami;
- poglobiti znanje in razvijati spretnosti za pedagoško vodenje šole ali vrtca;
- razumeti vlogo ravnatelja in sodobne trende ter potrebe političnega, ekonomskega, socialnega, pravnega in kulturno spremenjenega okolja, v katerem šole delujejo;
- razviti sposobnost samoevalvacije in vrednotenja učinkovitosti svojega vodenja šole ali vrtca;
- poglobiti razumevanje in razviti kritičen pogled do sprememb in inovacij in do vključevanja v lokalne in globalne trende ter tako zagotavljati fleksibilnost in primerljivost učencev in dijakov;
- usposobiti udeležence, da bodo znali uporabiti podatke in raziskave pri načrtovanju in odločanju;
- soočiti svojo prakso v profesionalnih skupnostih in iskati nove rešitve na področju vodenja vzgojno-izobraževalnih zavodov.

Zakonske in druge podlage, na katerih temelji izvedba naloge:

Akt o ustanovitvi Šole za ravnatelje, pogodba z MIZŠ, 106. člen ZOVFI

Kratek opis naloge s predvidenimi dejavnostmi in roki za njihovo izvedbo:

S programom Razvoj ravnateljstva sistematično razvijamo vseživljenjsko izobraževanje ravnateljev in uvajamo nove oblike mreženja. Udeleženci izboljšajo sposobnosti analize stanja ter učinkovitega načrtovanja in uvajanja izboljšav. V programu povezujemo znanje in spretnosti udeležencev s sodobnimi trendi vodenja v vzgoji in izobraževanju. Ozavestimo vlogo ravnateljev 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.

Program sestavljajo štiri med seboj povezane oblike dela: trije moduli, izbirne vsebine, vzajemno svetovanje in projektno delo. Program bomo organizacijsko in vsebinsko posodobili.

V šolskem letu 2014/15 bo z delom v programu nadaljevala četrta skupina, razpisali bomo vpis v peto skupino

Dosedanji obseg dejavnosti:

Preglednica 18: Število vpisanih v program

Šolsko leto

Število skupin*

Število udeležencev

2012/13	2	42
2013/14	2	40
2014/15	2	40

*Na leto vpišemo eno novo skupino.

Evalvacija programa:

- sprotna spremljava izvedbe posameznih modulov
- evalvacija vzajemnega svetovanja s strani udeležencev in koordinatorjev Šole za ravnatelje
- skupinska evalvacija projektnega dela
- končna evalvacija programa z vidika organizacije in izvedbe posameznih oblik dela v programu, doseganja ciljev programa

Kazalci za ugotavljanje doseganja ciljev:

Število udeležencev, število objav primerov dobre prakse (projektnega dela) ravnateljstva

Ocena obsega človeških in finančnih virov, potrebnih za izvršitev naloge:

proračunska postavka 6870 – Evalvacije in nacionalni kurikulum.

Odgovorna oseba za izvedbo naloge: Justina Erčulj

Imena izvajalcev:

Tatjana Ažman, Mateja Brejc, Sebastjan Čagran, Andrej Koren, Peter Markič, Polonca Peček, Mihaela Zavašnik Arčnik, Anja Sagadin

6. Druge oblike usposabljanja in podpora ravnateljem

6.1. Letna strokovna in znanstvena srečanja in posveti

Navezava na finančni načrt MIZŠ:

pogodba projekta ESS v okviru LDN, Vseživljenjsko učenje ravnateljev – usposabljanje strokovnih delavcev za vodenje šol in vrtcev III

Cilji:

- predstavljanje novosti s področja vodenja, financ in zakonodaje z namenom izboljšanja kakovosti delovanja vrtcev in šol,
- vzpostavljanje povezav med MIZŠ, javnimi zavodi ter ravnatelji,
- sistematično spodbujanje profesionalnega razvoja ravnateljev in pomočnikov ravnateljev,
- spodbujanje izmenjave dobrih praks na področju vzgoje in izobraževanja,

Zakonske in druge podlage, na katerih temelji izvedba naloge:

Akt o ustanovitvi Šole za ravnatelje, pogodba projekta ESS v okviru LDN, Vseživljenjsko učenje ravnateljev – usposabljanje strokovnih delavcev za vodenje šol in vrtcev III

Kratek opis naloge s predvidenimi dejavnostmi in roki za njihovo izvedbo:

V letu 2014 bomo izvedli:

- Nadaljevalni program šole za ravnatelje – 21. in 22. januar 2014;
- XVI. strokovno srečanje pomočnikov ravnateljev: Vloga pomočnikov ravnateljev pri sodelovanju vrtcev in šol z okoljem – 5. in 6. marec 2014;
- III. znanstveni posvet Vodenje v izobraževanju: Znanje in spretnosti za 21. Stoletje – Izzivi vodenja, učenja in poučevanja, 1. in 2. april 2014;
- XV. strokovno srečanje ravnateljic in ravnateljev vrtcev – 6. in 7. oktober 2014;
- XXIII. strokovno srečanje ravnateljic in ravnateljev osnovnega šolstva – 10. in 10. november 2014;

- XXI. strokovno srečanje ravnateljic in ravnateljev srednjega šolstva – 24. in 25. november 2014;
- Tematske delavnice (različne aktualne vsebine s področja zakonodaje in vodenja) – januar, februar, marec, maj in oktober 2014

Dosedanji obseg dejavnosti:

Poročilo o izvedbi strokovnih srečanj, posvetov in tematskih delavnic v šolskem letu 2012/13 je na spletni Šole za ravnatelje (zavihek Strokovna srečanja).

Preglednica 19: Število srečanj in število udeležencev

Šolsko leto	Število srečanj in posvetov	Število izvedb tematskih delavnic	Število udeležencev
2012/13	11*	21	2878
2013/14	7	13	2100
2014/15	7	13	2100

*v število srečanj in končno število udeležencev so šteta tudi srečanja združenj ravnateljev, ki so bila delno sofinancirana iz sredstev projekta VŽUII.

Evalvacija programa:

evalvacija ob zaključku posameznega srečanja, posveta ali tematske delavnice z vidika organizacije, izvedbe in vsebine – pripravljena bodo skupna poročila

Kazalci za ugotavljanje doseganja ciljev:

število izvedb, število udeležencev na posameznem posvetu/srečanju/delavnici, ocena kakovosti izvedbe in vsebine, število izvajalcev, število predstavitev tujih in domačih praks, raziskav

Odgovorna oseba za izvedbo naloge: Mateja Brejc

Imena izvajalcev:

Tomaž Prelog, Andrej Koren, Justina Erčulj, Eva Valant, Andrej Savarin, Peter Markič, Tatjana Ažman, Tatjana Horvat, Mihaela Zavašnik Arčnik, Ksenija Mihovar Globokar, Sebastjan Čagran, Anja Ussai, Timotej Štritof

6.2. Program Vodenje za učenje

Navezava na finančni načrt ministrstva:

proračunska postavka 687010 – Evalvacije in nacionalni kurikulum

Cilji programa:

- usmeriti ravnatelje v področje vodenja za učenje,
- s spodbujanjem aktivnosti ravnateljev za pedagoško vodenje izboljševati prakso vodenja za učenje in učenja v šolah in vrtcih,
- spodbujati profesionalni dialog in mreženje med ravnatelji,
- s pristopom na posameznih področjih pedagoškega vodenja posredno povečati učinkovitost šol in vrtcev.

Zakonske in druge podlage, na katerih temelji izvedba naloge:

Akt o ustanovitvi Šole za ravnatelje,
106. člen ZOVFI, pogodba z MIZŠ

Kratek opis naloge s predvidenimi dejavnostmi in roki za njihovo izvedbo:

Program Vodenje za učenje je usmerjen na vlogo ravnatelja kot vodje učenja, kar mora biti v ospredju vseh dejavnosti šole in ravnatelja. Dokazano je 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. Program zajema 9 srečanj.

V šol. letu 2014/2015 bo poskusno izveden program Vodenje za učenje z vnaprej razpisano temo, in sicer medsebojne hospitacije. Dosedanje izkušnje z delom v programu kažejo, da ravnatelji potrebujejo spodbudo in podporo pri uvajanju, vodenju in evalviranju medsebojnih hospitacij, ki lahko pomembno vplivajo na izboljševanje poučevanja in učenja.

V šolskem letu 2013/14 bomo izvedli program za eno skupino Vodenja za učenje (12 udeležencev) in eno skupino Vodenja za učenje: medsebojne hospitacije (24 udeležencev).

Dosedanji obseg dejavnosti:

Preglednica 20: Število vpisanih v program

Šolsko leto	Število skupin	Število udeležencev
2012/13	2	25
2013/14	2	36
2014/15	2	35

Evalvacija programa:

spremljava programa – sprotna, končna

spremljava poskusnega programa Vodenje za učenje: medsebojne hospitacije – poleg udeležencev usposabljanja bodo v njej sodelovali tudi strokovni delavci šol, katerih ravnatelji bodo vključeni v program, ker gre za prvo izvedbo

Kazalci za ugotavljanje doseganja ciljev:

število skupin in udeležencev, število objav primerov dobre prakse vodenja za učenje

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

Imena izvajalcev: Andrej Koren

6.3. Podpora ravnateljem

Navezava na finančni načrt MIZŠ: pogodba projekta ESS v okviru LDN, Vseživljenjsko učenje ravnateljev – usposabljanje strokovnih delavcev za vodenje šol in vrtcev III.

Cilji:

- prenos znanja s področja pravnega in finančnega poslovanja zavoda na šole in vrtce;
- predstavljanje novosti s področja zakonodaje;
- z izvajanjem posvetovalnih obiskov nuditi podporo ravnateljem pri pravnem poslovanju;
- svetovanje s področja pravnega poslovanja;
- priprava gradiv (vzorcev, primerov notranjih aktov, obvestil, člankov);
- z izvedbo izobraževanj in delavnic usposobiti ravnatelje za samostojno reševanje pravnih zadev.

Projekt Podpora ravnateljem je nastal v sodelovanju Šole za ravnatelje, MIZŠ, predstavnikov ravnateljev in drugih strokovnjakov. Namenjen je dvigu kakovosti pravnega poslovanja zavodov, spodbujanju ravnateljev k samostojnemu reševanju pravnih problemov, širitvi pravnega znanja ravnateljev ter spodbujanju večjega zavedanja vloge ravnatelja kot poslovnega organa.

Podpora ravnateljem se izvaja več oblikah, in sicer:

- kot spetna aplikacija,
- v okviru tematskih delavnic in
- z izvajanjem posvetovalnih obiskov na šolah in vrtcih.

Spletna aplikacija Podpora ravnateljem deluje znotraj informacijskega sistema ŠRIS, ki je dostopen na spletni strani Šole za ravnatelje. Njen namen je na enem mestu ponuditi pomoč pri vodenju šol in vrtcev na področju pravnega in finančnega poslovanja. Spletna aplikacija je razdeljena na šest sklopov, in sicer: obveščanje, napovednik, opomnik po mesecih, dokumenti ter vprašanja in odgovori. Med dokumenti so objavljeni vzorci pravilnikov, poslovnikov, navodil, sklepov, obvestil in drugih dokumentov, ki jih ravnatelj pri svojem delu potrebuje.

Zaradi potreb ravnateljev po pomoči pri sprotne reševanju težav je bila v okviru spletne strani vzpostavljena možnost, da ravnatelji preko spletnega obrazca pošiljajo **vprašanja v zvezi s pravnim in finančnim poslovanjem zavoda**. Objavljeni so odgovori, ki vsebujejo pomembne in dovolj splošne informacije, ki jih lahko koristno uporabijo tudi ravnatelji, ki se sicer s konkretno težavo še niso srečali.

Posvetovalni obiski so namenjeni pregledu pravnega poslovanja in na podlagi ugotovitev prispevati k izboljšanju stanja na področju vodenja pravnih zadev vzgojno-izobraževalnih zavodov. Udeleženi vzgojno-izobraževalni zavod v okviru poročila o opravljenem obisku podamo konkretne predloge za izboljšave z napotili na že obstoječa in objavljena gradiva. V primeru ugotovitve potrebe po določeni vrsti gradiva, ki v informacijskem sistemu Podpore ravnateljem še ni objavljeno, pristopimo k sestavi le-tega. Do sedaj smo skupaj opravili 168 posvetovalnih obiskov.

V šolskem letu je načtovana izvedba 30. posvetovalnih obiskov.

Vsebina tematskih delavnic, izvedenih v letu 2013, se je nanašala na področje delovnih razmerij.

V šolskem letu 2013/14 bomo izvedli tematske delavnice na temo sklepanja in urejanja delovnih razmerij ter na temo prenehanja delovnih razmerij.

Dosedanji obseg dejavnosti:

Preglednica 21:

Šolsko leto	Število ravnateljev z dostopom do podpore na spletni strani	Število obiskanih šol/vrtcev
2011/12	670	50
2012/13	763	115
2013/14	816	30

Evalvacija programa:

Spremljanje izvedbe poteka sproti, na podlagi vprašalnikov.

Kazalci za ugotavljanje doseganja ciljev:

Oblikovana podpora, spletna stran, število uporabnikov, število objav na spletni strani, število posvetovalnih obiskov v šolah in vrtcih in število izobraževanj.

Kazalci za ugotavljanje doseganja ciljev:

Dokončno oblikovanje informacijskega sistema Podpora ravnateljem, število objavljenih gradiv, število opravljenih obiskov, število uporabnikov sistema podpore, število ogledov posameznih gradiv in udeležba na izobraževanjih.

Odgovorna oseba za izvedbo naloge: Sebastjan Čagran,

Imena izvajalcev: Anja Ussai, Timotej Štritof, Barbara Kuk Žgajnar, Ksenija Mihovar Globokar, Anja Sagadin

7. Ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti v izobraževanju in usposabljanju

Zasnova in uvedba nacionalnega sistema ugotavljanja in zagotavljanje kakovosti vzgojno izobraževalnih organizacij

Navezava na finančni načrt ministrstva:

Pridobitev projektov ESS Zasnova in uvedba sistema ugotavljanja ter zagotavljanja kakovosti vzgojno-izobraževalnih organizacij (v nadaljevanju KVIZ) in Usposabljanje za uvedbo sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vzgojno-izobraževalnih organizacij(v nadaljevanju uKVIZ) na javnem razpisu. Pogodba projekta ESS. Projekta sta vsebinsko povezana.

Cilji projekta:

- razviti in preizkusiti sistem samoevalvacije in zunanje evalvacije na najmanj 40 vrtcih in šolah,
- opredeliti kazalnike kakovosti na nacionalni ravni in na ravni šol,
- 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,
- oblikovati predlog vzpostavitve mehanizmov oz. teles za zagotavljanje kakovostnega in trajnega delovanja sistema ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti.

Zakonske in druge podlage, na katerih temelji izvedba naloge:

ZOVFI, podpis pogodbe z MIZŠ za projekt ESS

Kratek opis naloge s predvidenimi dejavnostmi in roki za njihovo izvedbo:

V letu 2014 bo projekt zaključen. Do zaključka bodo izvedena usposabljanja šol za samoevalvacijo, izpeljane zunanje evalvacije v šolah in vrtcih, pripravljen protokol za izvajanje samoevalvacije, in končno poročila o izvedbi projekta s predlogov nacionalne uvedbe sistema ZUK.

Dosedanji obseg dejavnosti:

Projekt izvajamo od leta 2008, v letu 2011 smo končali prvo fazo v letu 2013 pa drugo fazo dejavnosti. Podrobna poročila o posameznih dejavnostih in obeh fazah so objavljena na spletni strani projekta.

Preglednica 22: Pregled dejavnosti in udeležencev v projektu KVIZ

Šolsko leto	Število dni usposabljanj (udeležencev)	Število zunanjih evalvacij
2012/13	2 (3880)	39
2013/14	3 (2600)	40
2014/15	1 (2600)	0

Evalvacija programa:

sprotna spremljava izvedbe in vsebine usposabljanja, spremljanje in evalvacija izvedbe poskusnih zunanjih evalvacij

Kazalci za ugotavljanje doseganja ciljev:

število šol in udeležencev v usposabljanju, število gradiv, ocena kakovosti izvedbe in vsebine usposabljanj, zadovoljstvo udeležencev, število izvedenih zunanjih evalvacij, ocena kakovosti izvedbe in uporabnosti sistema zunanje evalvacije, število strokovnih in znanstvenih objav idr.

Odgovorna oseba za izvedbo naloge: Mateja Brejc

Andrej Koren, Eva Valant, Andrej Savarin, Lea Avguštin, Mihaela Zavašnik Arčnik, Peter Markič, Tatjana Ažman, Anja Ussai, Timotej Štritof, Lidija Goljat Prelogar

8. Druga usposabljanja

8.1. Mreže učečih se šol, vrtcev

Navezava na finančni načrt ministrstva:

pogodba o financiranju – proračunska postavka 863110,

dodatek k pogodbi – proračunska postavka 687010 – Evalvacije in nacionalni kurikulum, pogodbe z vključenimi šolami in vrtci

Cilji programa:

- graditi na osebostnem razvoju strokovnih delavcev kot skupine in ga povezati z uspešnostjo šole, vrtca,
- spodbujati sodelovanje med strokovnimi delavci, sistematično izmenjavo izkušenj in dobre prakse v šoli ali vrtcu ter med njimi,
- razvijati zmožnost šol in vrtcev, da sami najdejo rešitve za svoje probleme,
- praktično izvesti izboljšavo in evalvacijo na področju, ki ga izberejo strokovni delavci šole ali vrtca,
- spodbujati sodelovalno vodenje.

Zakonske in druge podlage, na katerih temelji izvedba naloge:

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

Kratek opis naloge s predvidenimi dejavnostmi in roki za njihovo izvedbo:

Program Mreže učečih se šol in vrtcev je zasnovan na teoriji in praksi pristopa nenehnih izboljšav in učečih se skupnosti. Program poteka na ravni razvojnih timov in na ravni šole ali vrtca s celotnim učiteljskim ali vzgojiteljskim zborom. Ti na sodelovalen način opredelijo razvojne in prednostne naloge ter izvedejo izboljšavo na ravni šole ali vrtca. Program je osredotočen na izboljševanje vnaprej razpisanega področja, na katerega je vezana vsebina seminarjev in izvedba izboljšave v šolah ali vrtcih. V šolskem letu 2013/2014 izvajamo dve Mreži učečih se šol in vrtcev na tematskih področjih šolski vidiki razredništva in motivacija za učenje.

V šolskem letu 2014/15 predvidevamo tri Mreže učečih se šol. Področje bomo določili po evalvaciji izvedbe v šolskem letu 2013/2014 tematske mreže.

Dosedanji obseg dejavnosti:

Preglednica 23:

Šolsko leto	Število mrež	Število šol
2012/13	4	32
2013/14	2	13
2014/15	3	21

Evalvacija programa:

Mreže učečih se šol in vrtcev evalviramo na več ravneh:

- evalvacija delavnic, s katero ugotavljamo zadovoljstvo udeležencev in uporabnost vsebin za izvedbo delavnic v šoli ali vrtcu – različne metode evalvacije za razvojne time;
- evalvacija programa, s katero ugotavljamo doseganje splošnih in specifičnih ciljev programa Mreže učečih se šol in vrtcev ter vlogo Šole za ravnatelje – vprašalnik za strokovne delavce šol ali vrtcev, razvojne time in ravnatelje;
- evalvacija izboljšave, s katero razvojni timi ugotavljajo doseganje ciljev konkretne izboljšave v šoli ali vrtcu;
- zaključno poročilo, ki ga oddajo razvojni timi na zaključni delavnici.

Kazalci za ugotavljanje doseganja ciljev:

število vključenih šol, število udeležencev, število mrež

Odgovorna oseba za izvedbo naloge: Polona Peček

Imena izvajalcev: Justina Erčulj, Tatjana Ažman

8.2. Učenje učenja in sodobni pristopi k učenju

Navezava na finančni načrt ministrstva:

pridobitev projekta Evropskih socialnih skladov Usposabljanje strokovnih delavcev za izvajanje kompetenčnega pristopa k poučevanju s spodbujanjem pridobivanja ključne kompetence učenje učenja (v nadaljevanju UU) na vseh nivojih vzgoje in izobraževanja na javnem razpisu skupaj s konzorcijskimi partnerji in nosilno institucijo, Filozofsko fakulteto UM; pogodba projekta ESS v okviru LDN, Vseživljenjsko učenje ravnateljev – usposabljanje strokovnih delavcev za vodenje šol in vrtcev II

Cilji:

- ozavestiti vodstvene in druge strokovne delavce v VIZ o njihovi vlogi pri načrtovanju in razvoju profesionalnosti in razvoja strategij ter kompetenc vseživljenjskega učenja,
- vzpostaviti koncept usposabljanja strokovnih delavcev za kompetenco učenje učenja,
- oblikovati, izvesti in evalvirati sedemdnevni program usposabljanja vodstvenih in strokovnih delavcev vzgojno-izobraževalnih zavodov za kompetenco učenje učenja,
- usposobiti najmanj 4500 strokovnih delavcev za kompetenco učenje učenja,
- predstaviti evalvacijo in izkušnje udeležencev usposabljanja za strokovno in širšo javnost.

Zakonske in druge podlage, na katerih temelji izvedba naloge:

ZOVFI, podpis pogodbe z MIZŠ za projekta ESS

Kratek opis naloge s predvidenimi dejavnostmi in roki za njihovo izvedbo:

Temeljni razlog za razpis projekta UU in usposabljanj na temo učenja učenja (SPU) je spoznanje, da s hitro rastjo znanja in nenehnimi spremembami znanje, ki ga učenci tradicionalno pridobijo v šoli, v času, ko naj bi jim koristilo, ni več uporabno. Zato je vsaj enako pomembno kot dati učencem informacije in ustrezno znanje, da jih naučimo učenja in sposobnosti hitrega, ustvarjalnega odziva v novem okolju. Ta dejstva postavljajo sodobne pristope učenja ali učenje učenja v ospredje mnogih šolskih projektov in reform, kompetence učenja učenja pa so med temeljnimi kompetencami v priporočilih Evropske unije. Sedemdnevno usposabljanje traja dve leti in pol.

Program je vsebinsko navezan na program Sodobni pristopi k učenju v projektu ESS Vseživljenjsko učenje ravnateljev – usposabljanje strokovnih delavcev za vodenje šol in vrtcev II, ki ga izvajamo v okviru letnega načrta ŠR.

V šolskem letu 2013/14 bomo izvedli 220 delavnic UU in 72 delavnic SPU.

Dosedanji obseg dejavnosti:

Projekt in usposabljanja smo pričeli izvajati v letu 2010.

Izvedenih je bilo sedem delavnic za skupino UU1 (66 šol), ki je v letu 2012 v celoti zaključila z usposabljanjem. Pri ostalih skupinah udeležencev pa je dosedanji obseg dejavnosti: pet delavnic za skupino UU2 (27 vrtcev, 3 LU, 3 DD, 1 GŠ, 1 RIC, 4 SŠ), štiri delavnice za skupino UU3 (48 šol) in šest delavnic za skupino SPU (72 šol).

Preglednica 24:

Šolsko leto	Število udeležencev UU*	Število udeležencev SPU*
2011/12	6.232	3.411
2012/13	3.963	2.857
2013/14	3.815	2.662

*glede na število prijavljenih udeležencev

Evalvacija programa:

Evalvacijo programa izvajamo v skladu z zahtevami projektov ESS, za skupino UU1 je objavljena v poročilu prve faze. V šolskem letu 2013/14 jo načrtujemo tudi za skupino zavodov v drugi fazi.

Kazalci za ugotavljanje doseganja ciljev:

Število udeležencev in izvedenih delavnic, ocena kakovosti izvedbe in vsebine usposabljanja, število izdanih gradiv, število znanstvenih in strokovnih objav.

Odgovorna oseba za izvedbo: Andrej Koren naloge

Imena izvajalcev: Lea Avguštin, Mateja Brejc, Justina Erčulj, Mihaela Zavašnik Arčnik, Tatjana Ažman, Peter Markič, Tomaž Prelog.

8.3. Ukrepanje vrtcev in šol pri soočanju z nasiljem

Navezava na finančni načrt ministrstva:

pogodba o financiranju – proračunska postavka 863110,

Cilji programa:

- vrtci in šole pridobijo nova znanja in veščine za ukrepanje ob nasilju v medosebnih odnosih;
- vrtci in šole samostojno identificirajo težave in potrebe na področju soočanja z nasiljem v medosebnih odnosih in oblikujejo načrte dejavnosti.

Zakonske in druge podlage, na katerih temelji izvedba naloge:

106. člen ZOFVI, dodatek k pogodbi z MIZŠ

Kratek opis naloge s predvidenimi dejavnostmi in roki za njihovo izvedbo:

Program Ukrepanje vrtcev in šol pri soočanju z nasiljem je usmerjen v usposabljanje strokovnih delavcev v vrtcih in šolah za poenoteno, učinkovito ter strokovno obravnavo nasilnih dejanj, do katerih prihaja v njihovih medosebnih interakcijah. Vsebinski fokus programa je oblikovanje postopkov za obravnavo vrstniškega nasilja ter nasilja med učenci, starši in strokovnimi delavci. Raziskave namreč kažejo, da vrtci in šole nimajo poenotenih pristopov za obravnavo medosebnega nasilja, kar v primeru nasilnih dejanj pogosto vodi v nestrokovno ukrepanje, sekundarno viktimizacijo žrtev nasilja, pravne

postopke in posege zunanjih institucij. V programu vrtci in šole samostojno identificirajo težave in potrebe na področju soočanja z nasiljem v medosebnih odnosih in oblikujejo načrte dejavnosti, s katerimi izboljšajo obstoječe pristope za soočanja z nasiljem.

V programu so predvidene tri delavnice za time vrtcev in šol ter usposabljanje vseh strokovnih delavcev v vzgojnih-izobraževalnih zavodih, ki jih izvaja Šola za ravnatelje.

ŠOLA ZA RAVNATELJE

Finančni načrt javnega zavoda Šola za ravnatelje za leto 2014 - OSNUTEK

Dosedanji obseg dejavnosti: nova dejavnost

Evalvacija programa: evalvacijski vprašalniki za time in ravnatelje ter evalvacijski vprašalniki za strokovne delavce

Kazalci za ugotavljanje doseganja ciljev:

število vključenih šol, število udeležencev, število obravnavnih tem

Odgovorna oseba za izvedbo naloge: Dora Lešnik Mugnaioni

9. Dvig socialnega in kulturnega kapitala v lokalnih skupnostih za razvoj enakih možnosti in spodbujanje socialne vključenosti

Navezava na finančni načrt MIZŠ: pogodba projekta ESS v okviru LDN, Dvig socialnega in kulturnega kapitala v lokalnih skupnostih za razvoj enakih možnosti in spodbujanje socialne vključenosti.

Cilji:

- raziskati vpliv dejavnikov socialnega in kulturnega kapitala na zaposlitvene zmožnosti.
- pripraviti izhodišča in usmeritve za dvig socialnega in kulturnega kapitala.
- pripraviti izvedbo programov za izboljšanje socialnega in kulturnega kapitala na izbranih vzgojno-izobraževalnih zavodih s spodbujanjem pomena neformalnega znanja in povezovanja socialnih partnerjev.
- uvajanje fleksibilnih oblik organizacije dela vzgojno-izobraževalnih zavodov.
- spremljati izvedbo projektnih aktivnosti in razširjati rezultate.

Projekt je ob dvigu socialnega in kulturnega kapitala namenjen spodbujanju razvoja novih zaposlitvenih zmožnosti, alternativnih zaposlitev in uvajanju fleksibilnih oblik zaposlovanja strokovnih delavcev na področju vzgoje in izobraževanja. V tem okviru na šolah in vrtcih potekajo dejavnosti za dvig socialnega in kulturnega kapitala. Dejavnosti bodo skupaj potekale na 196 šolah in vrtcih, ki bodo povezani v 49 mrež. Njihove dejavnosti povezujejo in izvajajo strokovni delavci, ki bodo so za eno šolsko leto delno zaposleni v Šoli za ravnatelje. Vsaka mreža pripravi in izvede program dejavnosti za dvig socialnega in kulturnega kapitala na izbranem področju. Šole in vrtci gradijo socialni in kulturni kapital tako, da vzpostavljajo medsebojno zaupanje in spodbujajo kulturo dialoga z raznolikimi dejavnostmi znotraj šole ter z dejavnostmi, ki povezujejo šolo z okoljem.

Dosedanji obseg dejavnosti:

Preglednica 25:

Šolsko leto	Število mrež vključenih v projekt	Število zaposlitev strokovnih delavcev	Število uvajanja fleksibilnih oblik zaposlovanja
2013/14	34	136	136
2014/15	15	60	60

Evalvacija programa:

spremljava programa – sprotna, končna

Kazalci za ugotavljanje doseganja ciljev:

število zaposlitev strokovnih delavcev, število zaposlenih, ki so vključeni v vseživljenjsko učenje, število uvajanja modelov fleksibilnega zaposlovanja, izvajanje aktivnosti za dvig socialnega in kulturnega kapitala v okolju šol in vrtcev

Odgovorna oseba za izvedbo naloge: Andrej Koren

Imena izvajalcev: Tatjana Ažman, Mateja Brejc, Sebastjan Čagran, Anja Sagadin, Tomaž Prelog

10. Razvojno-raziskovalna dejavnost

Zakonske in druge podlage, na katerih temelji izvedba naloge:

106. člen ZOVFI, Akt o ustanovitvi Šole za ravnatelje

Cilji: pripraviti znanstvene podlage za pripravo in izvedbo programov in projektov ŠR.

Kratek opis naloge s predvidenimi dejavnostmi in roki za njihovo izvedbo:

Dejavnost bomo izvajali v okviru Inštituta za vodenje v izobraževanju na podlagi prijav na razpise ARRS in evropskih projektov.

V letu 2014 načrtujemo nadaljevanje mednarodnih projektov, prijave na razpisane projekte in lastne raziskave na področju vodenja, kakovosti, menedžmenta v izobraževanju in učenja učenja.

Dosedanji obseg dejavnosti:

V ŠR smo do sedaj izvedli tri ciljno raziskovalne projekte (CRP), projekt OECD Improving School Leadership, Review on Evaluation and Assessment Framework, OECD, European Policy Network on School Leadership, Evropska komisija, Developing leadership capacity for data-informed school improvement (DELECA), Cross Border Improvement of National LLL-Strategies- focus on Leadership in raziskave ter evalvacije v okviru lastnih projektov.

Navezava na finančni načrt ministrstva:

Sredstva zagotavljamo v okviru projektov in razpisov.

Kazalci za ugotavljanje doseganje ciljev:

število izvedenih raziskav

Odgovorna oseba za izvedbo naloge: Andrej Koren

Justina Erčulj, Polona Peček, Andrej Savarin, Mateja Brejc

11. Založniška dejavnost

Zakonske in druge podlage, na katerih temelji izvedba naloge:

106. člen ZOFVI in Akt o ustanovitvi Šole za ravnatelje

Cilji: Priprava in izdaja znanstvene in strokovne literature na področju vzgoje in izobraževanja.

Kratek opis naloge s predvidenimi dejavnostmi in roki za njihovo izvedbo:

Vsebinsko in terminsko so izdaje gradiv in publikacij prilagojene izvajanju posameznih programov.

V letu 2014 bomo izdali dve znanstveni monografiji, gradiva za udeležence usposabljanj, gradiva za udeležence srečanj in posvetov.

Dosedanji obseg dejavnosti:

Preglednica 26: Število izdanih publikacij in gradiv

Šolsko leto	Število izdanih publikacij in gradiv
2012/13	53
2013/14	45
2014/15	45

Evalvacija

Kazalci za ugotavljanje doseganje ciljev:

število izdaj publikacij in gradiv

Navezava na finančni načrt ministrstva:

Sredstva zagotavljamo v okviru projektov in programov.

Odgovorna oseba za izvedbo naloge: Andrej Koren

Imena izvajalcev: Mateja Brejc, Justina Erčulj, Tomaž Prelog

11.1. Revija Vodenje v vzgoji in izobraževanju

Zakonske in druge podlage, na katerih temelji izvedba naloge:

106. člen ZOFVI in Akt o ustanovitvi Šole za ravnatelje, Pravilnik o reviji Vodenje v vzgoji in izobraževanju.

Cilji:

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

Kratek opis naloge s predvidenimi dejavnostmi in roki za njihovo izvedbo:

Revija *Vodenje v vzgoji in izobraževanju* (ISSN 1581-8225) je namenjena vodjem vzgojno-izobraževalnih organizacij in vsem ostalim, ki se pri delu v teh organizacijah srečujejo z nalogami, povezanimi z vodenjem. Revija ima tri vsebinske sklope: *Pogledi na vodenje*, *Izmenjave* in *Zanimivosti*. V letu 2014 bodo izšle štiri številke revije Vodenje v vzgoji in izobraževanju, od tega 3 v slovenskem in ena v angleškem jeziku.

Dosedanji obseg dejavnosti:

Revija izhaja od leta 2003, izdanih je bilo 26 števil.

Preglednica 27: Število izdanih števil

Šolsko leto	Število števil revije
2012/13	3
2013/14	4
2014/15	3

Kazalci za ugotavljanje doseganja ciljev:

število izvodov in naročnikov, število objavljenih člankov v posameznih rubrikah, število domačih in tujih avtorjev

Odgovorna oseba za izvedbo naloge: Mateja Brejc

Imena izvajalcev: Andrej Koren, Tatjana Ažman, Sara Horvat

12. Mednarodna dejavnost

V okviru mednarodne dejavnosti sodeluje Šola za ravnatelje v več mednarodnih projektih, v mednarodnih združenjih in na konferencah, v svojo dejavnost vključuje mednarodne strokovnjake. Tako bodo v letu 2014 v programih sodelovali, dr. Seppo Pulkinnen, Inštitut za vodenje v izobraževanju, Univerza Jyväskylä, Finska, dr. Romuald Normand, Fakulteta za družbene vede, Univerza v Strasbourgu, Francija, dr. Lars Svedberg, Center za vodenje v izobraževanju, Univerza v Uppsali, Švedska, David Istance, OECD, Francija, dr. Sara Bubb, Institute of Education London, UK, dr. Tony Townsend, University of Glasgow, UK, dr. Ian Stronach, Manchester University, UK, dr. John

WestBurnham, St Mary's University College, Twickenham, UK, dr. John MacBeath, Cambridge University, UK.

12.1. Mednarodni projekti

European Policy Network on School Leadership

Zakonske in druge podlage, na katerih temelji izvedba naloge:

Framework Agreement No EAC-2010-1388, Specific Agreement No EAC-2010-1388/1, pogodba z nosilcem projekta EAC/42/2010

Kratek opis naloge s predvidenimi dejavnostmi in roki za njihovo izvedbo:

Temeljni cilj projekta je razviti in vzpostaviti platformo za simulacijo visoke ravni sodelovanja med politiki in praktiki v vzgoji in izobraževanju. Pri tem bo dejavnost usmerjena v razvoj in implementacijo nacionalnih politik na področju vodenja šol in vrtcev. Šola za ravnatelje je v okviru pogodbe prevzela nalogo usklajevanja in priprave okvira za nacionalna poročila o stanju vodenja vrtcev in šol v državah članicah EU. Hkrati vodi pripravo temeljnega dokumenta (State of the art) pregleda trenutnega stanja teorije in prakse vodenja.

V letu 2014 bo Šola za ravnatelje v okviru projekta izvedla naslednje dejavnosti:

- Sodelovala na srečanjih EPNoSL
- Pripravila orodja in gradiva za skupine ministrstva in praktikov za prepoznavanje njihovih pogledov na uporabnost rezultatov projekta z namenom njihovih dopolnitev.
- Spremljala delovanje slovenskega mreženja ravnateljev in šolskih odločevalcev
- Zagotovila oblikovanje slovenske ministrske mreže in usmerjala razvoj slovenskega akcijskega načrta vodenja v izobraževanju
- Podprla proces za podpis memoranduma o razumevanju vodenja v izobraževanju s strani MIZŠ

Ocena obsega človeških in finančnih virov, potrebnih za izvršitev naloge:

sredstva po pogodbi z nosilcem projekta FORTH

Odgovorna oseba na zavodu za izvedbo naloge: Andrej Koren
Mateja Brejc, Justina Erčulj (kot predstavnica združenja ATEE).

Developing leadership capacity for data-informed school improvement (DELECA)

Zakonske in druge podlage, na katerih temelji izvedba naloge:

javni razpis programov COMENIUS, vseživljenjsko učenje

Kratek opis naloge s predvidenimi dejavnostmi in roki za njihovo izvedbo:

Projekt DELECA prijavljamo v okviru programa Vseživljenjsko učenje kot COMENIUS večstranski projekt v sodelovanju z Belgijo, Češko, Latvijo in Švedsko, v trajanju 36 mesecev (od oktobra 2012 do septembra 2015).

Namen projekta je razviti nacionalno prilagodljive vsebine za krepitev kompetence vodenja šol z uporabo podatkov. Temeljni cilj projekta je usposobiti ravnatelje za odločanje pri vodenju šol na osnovi uporabe podatkov, kar bo prispevalo k izboljšanju izobraževalne prakse. To bo doseženo z izpolnitvijo naslednjih dveh načrtovanih dejavnosti:

- razvojem modula za usposabljanje ravnateljev za vodenje šol na osnovi uporabe podatkov,
- razvojem strategije za uvedbo omenjenega modula v nacionalno usposabljanje ravnateljev, kar bo pozitivno vplivalo na udeležene in izvajalce projekta.

Ocena obsega človeških in finančnih virov, potrebnih za izvršitev naloge:

sredstva po projektni pogodbi z Evropsko komisijo

Odgovorni osebi na zavodu za izvedbo naloge: Justina Erčulj
Andrej Koren, Andrej Savarin, Maja Škrjanc.

ŠOLA ZA RAVNATELJE

Finančni načrt javnega zavoda Šola za ravnatelje za leto 2014 - OSNUTEK

12.2. Sodelovanje v mednarodnih združenjih in na konferencah

Zakonske in druge podlage, na katerih temelji izvedba naloge:

Akt o ustanovitvi Šole za ravnatelje

Kratek opis naloge s predvidenimi dejavnostmi in roki za njihovo izvedbo:

Predavatelji Šole za ravnatelje so člani različnih mednarodnih združenj, letno se udeležujejo več različnih mednarodnih konferenc in kongresov, na katerih aktivno sodelujejo s prispevki, izmenjujejo izkušnje na različnih področjih vodenja v vzgoji in izobraževanju, vzpostavljajo stike z mednarodno priznanimi strokovnjaki idr., kot npr.

- mednarodni kongres ICSEI (International Congress for School Effectiveness and Improvement) – Andrej Koren, Mateja Brejc, člana;
- mednarodno združenje ATEE (Association of teacher education in Europe) – Justina Erčulj, članica;
- evropsko združenje ENIRDELM (European Network for Improving Research and Development in Educational Leadership and Management) – Mateja Brejc, članica odbora združenja, Justina Erčulj, Andrej Koren, člana;
- evropsko združenje EES (European Evaluation Society) – Mateja Brejc, članica;
- mednarodno združenje AEA (American Evaluation Association) – Mateja Brejc, članica.

Dosedanji obseg dejavnosti:

Preglednica 28: prispevki na mednarodnih konferencah.

Leto	Število prispevkov
2013	14
2014	6

Kazalci za ugotavljanje doseganje ciljev:

število prijavljenih in sprejetih prispevkov na konferencah, število članstev v mednarodnih združenjih

Navezava na finančni načrt ministrstva:

Sredstva zagotavljamo v okviru projektov in programov.

13. Programi evropskih socialnih skladov

ESS 1 (SM 360) – vodja projekta na zavodu: Mateja Brejc

Naslov projekta: Ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti v izobraževanju in usposabljanju

Vir financiranja: MIZŠ, PP 925210 – Razvoj in uvajanje novih programov in zagotavljanje

kakovosti ESS 07-13, 77.386,20 € (15 %) , EU, PP 924010 – Razvoj in uvajanje novih

programov in zagotavljanje kakovosti ESS 07-13, 438.521,82 € (85 %)

SKUPAJ PROJEKT: 2.422.861,83 € (EU udeležba: 2.199.979,68 €, MIZŠ udeležba: 388.213,71 €) 183.827,25)

Opis projekta je na strani 28

ESS 4 – vodja projekta: Ana Vovk Korže

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: MIZŠ, PP 925510, 6.457,89 € (15 %); EU, PP 924310 36.594,20 € (85 %)

SKUPAJ PROJEKT 2009–2014: 303.426,00 € (EU udeležba 257.921,10 €, MIZŠ udeležba 45.513,90 €)

Opis projekta je na strani 25.

ESS 7 – vodja projekta: Andrej Koren

Naslov projekta: Dvig socialnega in kulturnega kapitala v lokalnih skupnostih za razvoj enakih možnosti in spodbujanje socialne vključenosti.

Viri financiranja: MIZŠ, PP 130099: 120.960,00 € (15 %) EU, PP 130098: 685,544,00 € (85 %)

SKUPAJ PROJEKT 2013–2015: 3.800.000,00 € (MIZŠ udeležba 570.000,00 €, EU udeležba 3.230.000,00€)

Opis projekta je na straneh 32.

ESS 8 – vodja projekta: Andrej Koren

Naslov projekta: Vseživljenjsko učenje ravnateljev – usposabljanje za vodenje šol in vrtcev III

Viri financiranja: MIZŠ, PP 925210 41.149,50 (15 %) EU, PP 924010 233.180,50 (85 %)

SKUPAJ PROJEKT 2013-14: 274.330,00 € (MIZŠ udeležba 41.149,50 €, EU udeležba 233.180,50 €)

Projekt je opisan v okviru večih dejavnosti, glavni cilji projekta:

1. Izvedba strokovnih srečanj delavnic za ravnatelje in druge strokovne delavce s poudarkom na razvoju aktualnih vsebin.
2. Priprava in izvedba programa mentorstvo novo imenovanim ravnateljem z uvedbo usposabljanja mentorjev in oblikovanja predloga systemske ureditve mentorstva.
3. Usposabljanje ravnateljev in strokovnih delavcev šol in vrtcev na področju sodobnih oblik učenja in poučevanja z vsešolskimi pristopi – izvedba 7. delavnice, kot zaključek programa in priprava delavnice o ocenjevanju globokega učenja.
4. Pravna podpora in svetovanje ravnateljem, s poudarkom na uveljavljanju notranjih aktov in podpori po posvetovalnih obiskih.
5. Svetovanje s področja finančnega poslovanja s podporo uporabe predpisov racionalne uporabe in omejevanja proračunskih sredstev.
6. Izvedba Programa za pridobitev ravnateljskega certifikata s pripravo predloga systemske uveljavitve certificiranja ravnateljev.
7. Spodbujanje izmenjave dobre prakse vodenja s spodbujanjem aktivnega izvajanja delavnic na srečanjih in seminarjih in srečanjih.
8. Podati podlage za oblikovanje sistema vseživljenjskega usposabljanja in kariernega razvoja vodij v izobraževanju.
9. Priprava gradiv in priročnikov za vodenje šol in vrtcev.

Kranj, 15. 1. 2014

dr. Andrej Koren
v. d. direktorja

PRILOGE

Posebni del sestavljajo preglednice, ki jih je za načrte javnih zavodov pripravilo MIZŠ. V njih je podrobneje prikazan planiran obseg potrebnih sredstev.

POSEBNI DEL FINANČNEGA NAČRTA JAVNEGA ZAVODA:

ŠOLA ZA RAVNATELJE

ZA LETO 2013

Posebni del finančnega načrta sestavljajo:

Preglednica št. 1a: Pregled potrebnega obsega sredstev po mesecih za izvajanje javne službe MIZKŠ v letu 2013 - prikaz po denarnem toku (v EUR)

Preglednica št. 1b: Pregled potrebnega obsega sredstev po mesecih za izvajanje projektov ESS v letu 2013 - prikaz po denarnem toku (v EUR)

Preglednica št. 2: Finančni načrt prihodkov in odhodkov po denarnem toku za leto 2013 (v EUR)

Preglednica št. 3A: Kadrovski načrt javnega zavoda - s prikazom strukture financiranja izdatkov za plače po stanju na dan 1. 1. 2013

Preglednica št. 3B: Kadrovski načrt javnega zavoda - s prikazom strukture financiranja izdatkov za plače po stanju na dan 30. 6. 2013

Preglednica št. 3C: Kadrovski načrt javnega zavoda - s prikazom strukture financiranja izdatkov za plače po stanju na dan 31. 12. 2013

Preglednica št. 4: Prikaz prihodkov in odhodkov po obračunskem načelu v letu 2013 (v EUR)

Preglednica št. 5a: Projekti MIZKŠ v letu 2013 (v EUR)

Preglednica št. 5b: Ostali projekti - neproračunski viri v letu 2013 (v EUR)

Preglednica št. 5c: Mednarodni projekti - neproračunski viri v letu 2013 (v EUR)

Preglednica št. 6: Načrt investicij za obdobje 2013-2015 (po denarnem toku)

Datum: 15. 2. 2013

Odgovorna oseba zavoda
Andrej Koren

