

PROGRAM VODENJA ŠOLE IN VRTCA

2025 - 2030

OŠ dr. Janeza Mencingerja Bohinjska Bistrica

Vzgojno izobraževalno delo v OŠ dr. Janeza Mencingerja Bohinjska Bistrica je del mene že skoraj vse življenje. Bila sem učenka te šole, nato praktikantka v dijaških in študentskih letih ter osemnajst let učiteljica na matični in podružnični šoli. Deset let sem poleg poučevanja opravljala tudi naloge vodje podružnice v Srednji vasi. Od leta 2010 opravljam naloge ravnateljice istega zavoda, ki poleg osnovne šole vključuje tudi vrtec.

Skozi vsa ta leta sem dodobra spoznala in skupaj s sodelavci, organi šole in vrtca (v nadaljevanju zavod), starši, lokalno skupnostjo in drugimi zunanjimi sodelavci ter pristojnimi institucijami sooblikovala življenje in delo zavoda.

Če sem v prvem mandatu ravnateljstva kot vsak ravnatelj začetnik spoznavala široka področja delovanja in nekatera od teh so bila zame povsem nova, sem v drugem mandatu nadgrajevala delo, pridobivala na izkušnjah, suverenosti vodenja. Z nenehnim izobraževanjem, vključevanjem v različne strokovne programe, z mreženjem s šolami v bližnji okolici in širše po Sloveniji ter tujini, tesnim sodelovanjem z različnimi deležniki v lokalni skupnosti in kar je najpomembnejše, z delom v samem zavodu, sem pridobila širok pogled, ki je potreben pri načrtovanju in vodenju dela za uresničevanju nalog in vizije zavoda. Začetek in nadaljevanje tretjega mandata je zaznamovala epidemija Covida, ki je globoko zarezala v celotno družbo. To je bilo za vodenje zavoda izredno zahtevno obdobje, saj smo se srečevali s situacijo, na katero nismo bili pripravljeni. Kot ravnateljica sem morala z vodenjem obvladovati krizno situacijo in zagotavljati stabilnost ter jasnost v času negotovosti.

Vsak ravnatelj si želi, da bi njegovo delo obsegalo predvsem pedagoško delo. Vendarle je poslovanje zavoda eno ključnih področij vodenja, ki je potrebno za ustvarjanje dobrih prostorskih in materialnih pogojev ter pridobivanje ustreznih kadrov. V preteklih petnajstih letih sem dajala argumentirane pobude za investicije in vzdrževalna dela z namenom izboljševanja prostorskih pogojev in za skrbno upravljanje stavb in okolice. Z dobrim sodelovanjem in s posluhom ustanoviteljice je bilo izvedenih mnogo investicij in vzdrževalnih del. Kot ravnateljica sem pri vseh aktivno sodelovala. Naj omenim samo največje: obnova celotnega ostrešja na matični šoli, energetska sanacija matične šole in podružnične šole, zvočna izolacija telovadnice, ureditev šolske avtobusne postaje, postavitve plezalne stene, obnova razsvetljave, menjava šolske opreme v vseh učilnicah matične in podružnične šole, ureditev okolice matične šole za namen učenja na prostem (gozdna učna pot, zeliščni vrt, rastlinjak. . .), ureditev dodatnih učilnic in prostorov za izvajanje individualne pomoči, rekonstrukcija podružnične šole, obnova šolski sanitarij, izgradnja novega vrtca, obnova šolske kuhinje in povečanje jedilnice. S prijavi na različne razpise Ministrstva za vzgojo in izobraževanje smo pridobili sredstva za sodobno digitalno opremo po vseh učilnicah, vzpostavili zmogljivo

in varno internetno omrežje v šoli in vrtcu. Z zbranimi sredstvi šolskega sklada in donacijami smo zagotovili tekaško smučarsko opremo, ki je na voljo za ure športne vzgoje. S sodelovanjem na različnih natečajih in razpisih izpopolnjujemo tudi kolesarsko opremo za učence.

Menim, da sem v petnajstih letih ravnateljstva s svojim delovanjem in prizadevanji doprinesla k uspešnosti dela in ugledu zavoda, za katerega si upam trditi, da je zelo dober, tako v lokalni skupnosti kot tudi širše.

Kljub bogatim izkušnjam, ki sem jih pridobila z vodenjem zavoda, se ob prijavi za naslednji mandat zavedam, da mi bo vodenje, če bom izbrana, prinašalo mnoge izzive, ki ne bodo lahki. Družbeni položaj šole v današnji družbi se je v teh letih zelo spremenil. Znanje vedno manj predstavlja vrednoto, za katero je vredno biti vztrajen, delaven, vedoželjen . . . Pomanjkanje motivacije učencev, prekomerna uporaba ekranov in posledice, ki jih tak način življenja prinese (medvrstniško nasilje, zasvojenost različnih oblik, duševne stiske . . .), so resen problem današnjega šolstva oz. družbe. Kadrovska stiska je alarmantna, s tem pa posledično preobremenjenost zaposlenih, tako strokovnih delavcev kot tehnično-administrativnega kadra.

Moj program temelji na preteklem delu s trenutno situacijo in pogledom v prihodnost s sledenjem temeljnemu cilju vzgoje in izobraževanja, to je k oblikovanju samostojnega, razmišljujočega in odgovornega posameznika, ki se opira na kakovostno pridobljeno znanje in socialne ter druge spretnosti.

NALOGE RAVNATELJA

V Zakonu o organizaciji in financiranju vzgoje in izobraževanja (Uradni list RS, št. 16/07 – uradno prečiščeno besedilo, 36/08, 58/09, 64/09 – popr., 65/09 – popr., 20/11, 40/12 – ZUJF, 57/12 – ZPCP-2D, 47/15, 46/16, 49/16 – popr. in 25/17 – ZVaj) so zapisane naloge ravnatelja:

Ravnatelj je pedagoški vodja in poslovodni organ javnega vrtca oziroma šole. Ravnatelj opravlja naslednje naloge:

- organizira, načrtuje in vodi delo vrtca oziroma šole,
- pripravlja program razvoja vrtca oziroma šole,
- pripravlja predlog letnega delovnega načrta in je odgovoren za njegovo izvedbo,
- je odgovoren za uresničevanje pravic otrok ter pravic in dolžnosti učencev,
- vodi delo vzgojiteljskega, učiteljskega zbora,
- oblikuje predlog nadstandardnih programov,
- spodbuja strokovno izobraževanje in izpopolnjevanje strokovnih delavcev,
- organizira mentorstvo za pripravnike,
- prisostvuje pri vzgojno-izobraževalnem delu vzgojiteljev oziroma učiteljev, spremlja njihovo delo in jim svetuje,
- predlaga napredovanje strokovnih delavcev v nazive,
- odloča o napredovanju delavcev v plačilne razrede,
- spremlja delo svetovalne službe,
- skrbi za sodelovanje zavoda s starši (roditeljski sestanki, govorilne ure in druge oblike sodelovanja),
- obvešča starše o delu vrtca oziroma šole in o spremembah pravic in obveznosti učencev,
- spodbuja in spremlja delo skupnosti učencev,
- odloča o vzgojnih ukrepih,
- zagotavlja izvrševanje odločb državnih organov,
- zastopa in predstavlja vrtec oziroma šolo in je odgovoren za zakonitost dela,
- določa sistemizacijo delovnih mest,
- odloča o sklepanju delovnih razmerij in o disciplinski odgovornosti delavcev,
- skrbi za sodelovanje šole s šolsko zdravstveno službo in
- je odgovoren za zagotavljanje in ugotavljanje kakovosti s samoevalvacijo in pripravo letnega poročila o samoevalvaciji šole oziroma vrtca,
- opravlja druge naloge v skladu z zakoni in drugimi predpisi.

Pri vsakdanjem šolskem delu sem kot ravnateljica nenehno razpeta med pedagoškimi, organizacijskimi, poslovnimi in finančnimi nalogami. Poslovodni del vodenja zavoda je obsežen, saj je zavod velik in njegove dejavnosti (šola, vrtec, tržna dejavnost) imajo svoje specifičnosti, ki se odražajo v načinu poslovanja in vzamejo veliko časa.

PEDAGOŠKO VODENJE

Vedno mi je bilo najbolj pomembno **pedagoško vodenje**, saj so na prvem mestu koristi otrok in učencev, da se bodo v vrtcu in šoli počutili varne in sprejete, da bodo deležni kvalitetnega izvajanja dejavnosti in pouka.

Vzgojitelji in učitelji se v vrtcu/šoli trudimo ustvariti okolje, kjer bo vsak otrok, učenec po svojih zmožnostih pridobil nova spoznanja, znanja ter veščine. Vsakega učenca spodbujamo, da razvija svoja močna področja in nudimo pomoč, kjer jo potrebuje. S svojim zgledom vzgajamo za vrednote. Odgovornost, poštenost, spoštovanje, doslednost, ustvarjalnost, znanje, domoljubje, medsebojno sodelovanje in pomoč, strpnost, sočutnost, razumevanje, zaupanje so tiste vrednote, ki jih bom kot ravnateljica v sodelovanju z vsemi zaposlenimi in z učenci v šoli in otroki v vrtcu še naprej razvijala in poglobljala.

STROKOVNOST IN MEDSEBOJNO SODELOVANJE kot temelj kakovostnega kurikula in pouka, kjer bodo otroci in učenci lahko razvili tiste veščine, sposobnosti in znanja, ki jih bodo potrebovali v življenju.

Bohinjska šola in vrtec imata dober kolektiv – odgovorne, delovne in ustvarjalne vzgojitelje, učitelje ter druge sodelavce, ki so zaposleni v zavodu. Vsi skupaj z odgovornim in spoštljivim odnosom do soljudi, okolja ter sebe, prispevamo k ustvarjalnemu sobivanju otrok, učencev, zaposlenih in staršev.

V preteklih letih je bilo na strokovnosti in povezovanju postorjenega veliko. Preko različnih strokovnih dejavnosti smo dobili kvalitetnejši vpogled v vse ravni dela zavoda. Tako skupaj iščemo načine za kakovostnejši pouk in pridobivanje učenčevega znanja in vzgojnih vrednot. Menim, da so bili v teh letih ustvarjeni pogoji, da se to področje uspešno nadgrajuje.

V naslednjih letih bo potrebna posebna pozornost in podpora pri načrtovanju dela na področjih:

ŠOLA:

- **delo s kadri** (zagotavljanje polne in ustrezne zasedenosti mest, uvajanje in pomoč učiteljem začetnikom/novincem, skrb za ustrezen strokoven razvoj, promocija učiteljskega poklica)
- **varno in spodbudno učno okolje** (podkrepljeno vzgojno delovanje šole, preprečevanje vseh vrst medvrstniškega nasilja, preventivni programi...)
- **uvajanje posodobljenega sistema RAP,**
- **uvajanje posodobljenih učnih načrtov,**

- **medsebojno učenje** (strokovno povezovanje znotraj zavoda in s šolami/vrtci iz okolice), **kolegialne hospitacije**,
- **inkluzija** (učenci priseljenci, učenci s posebnimi potrebami)
- **poudarek na gibanju** (gibalne minute, rekreativni odmor, pouk na prostem, pomoč športnega učitelja pri urah športa na razredni stopnji)

VRTEC:

- **povezovanje vrtec – šola za čim boljši prehod otrok iz vrtca v šolo,**
- **vzpostavitev razvojnega tima,**
- **uvajanje posodobljenega kurikuluma,**
- **medsebojno učenje in izkoriščanje prostorskih in materialnih danosti v vrtcu,**
- **nadstandardni program** (kulturne prireditve, »dnevi dejavnosti« v vrtcu).

Še naprej bom spodbujala in podpirala:

- osredotočenost na strokovno delo, kvaliteto poučevanja, učenje z zgledom, sodelovanjem in podporo,
- timsko delo, sodelovanje med strokovnimi aktivisti, povezovanje učiteljev, vzgojiteljic in drugih delavcev zavoda,
- vlogo strokovnih aktivov kot ključnemu sooblikovalcu načrtovanja in izboljševanja vzgojno izobraževalnega dela v zavodu,
- samoevalvacijo dela,
- dobre šolske prakse, izmenjavo izkušenj med strokovnimi delavci, z drugimi vrtci, šolami, zavodi, preko mednarodnih projektov tudi v tujini,
- samostojnost in avtonomijo učiteljev in vzgojiteljic, ki naj temelji na strokovnosti, doslednosti in osebni odgovornosti za kvalitetno opravljeno delo,
- profesionalni razvoj vseh delavcev,
- izobraževanja in dejavnosti s področja uvajanja novosti in izboljšav dela pri samem pouku in vzgojnem delu, uvajanju sodobnih oblik in metod dela, sodobnih učnih okolij, učinkovitih pristopov k učenju za življenje, inovativnih pristopov poučevanja, učnih težav in pomoči učencem s posebnimi potrebami, ustvarjanja varnega in spodbudnega učnega okolja, dvigu digitalnih veščin, bralno-funkcionalne pismenosti, komunikacije, dela z nadarjenimi ...
- dejavnosti na področju trajnostnega razvoja,
- preventivne dejavnosti na področju duševnega in telesnega zdravja ter dejavnosti na področju socialnega in čustvenega učenja.

Moja dolžnost je nuditi zaposlenim strokovno in vsakršno drugo pozitivno podporo pri ohranjanju njihovega zaupanja v lastno delo in napredek.

Kot ravnateljica si bom še naprej prizadevala, da bom spodbujala sodelovalno kulturo, strpnost, pozitivno naravnost, odkritost in profesionalnost.

POSLOVODENJE

Vsak ravnatelj si želi, da bi njegovo delo obsegalo predvsem pedagoško delo. Vendarle je poslovanje zavoda eno ključnih področij vodenja, ki je potrebno za ustvarjanje dobrih prostorskih in materialnih pogojev ter pridobivanje ustreznih kadrov. V preteklih petnajstih letih sem dajala argumentirane pobude za investicije in vzdrževalna dela z namenom izboljševanja prostorskih pogojev in za skrbno upravljanje stavb in okolice. Z dobrim sodelovanjem in s poslušom ustanoviteljice je bilo izvedenih mnogo investicij in vzdrževalnih del. Kot ravnateljica sem pri vseh aktivno sodelovala. Naj omenim samo največje: obnova celotnega ostrešja na matični šoli, energetska sanacija matične šole in podružnične šole, zvočna izolacija telovadnice, ureditev šolske avtobusne postaje, postavitve plezalne stene, obnova razsvetljave, menjava šolske opreme v vseh učilnicah matične in podružnične šole, ureditev okolice matične šole za namen učenja na prostem (gozdna učna pot, zeliščni vrt, rastlinjak...), ureditev dodatnih učilnic in prostorov za izvajanje individualne pomoči, rekonstrukcija podružnične šole, obnova šolski sanitarij, izgradnja novega vrtca, obnova šolske kuhinje in povečanje jedilnice. S prijavi na različne razpise Ministrstva za vzgojo in izobraževanje smo pridobili sredstva za sodobno digitalno opremo po vseh učilnicah, vzpostavili zmogljivo in varno internetno omrežje v šoli in vrtcu. Z zbranimi sredstvi šolskega sklada in donacijami smo zagotovili tekaško smučarsko opremo, ki je na voljo za ure športne vzgoje. S sodelovanjem na različnih natečajih in razpisih tudi izpopolnjujemo kolesarsko opremo za učence.

Velik del poslovanja zavzema tudi tržna dejavnost zavoda. Priprava obrokov v šolski kuhinji (kosila učencev, prehrana zaposlenih, zunanji odjemalci) in vrtčevski kuhinji (prehrana zaposlenih in zunanji odjemalci) ter oddajanje prostorov je področje, ki prav tako potrebuje posebno skrb. Veliko šol/vrtcev se odloča, da dajejo kuhinje v najem zunanjim upravljalcem, saj je to področje vodenja res specifično. Vendarle je ta dejavnost tudi vir zaslužka, s katerim lahko izboljšujemo materialne pogoje v zavodu. Zato bom kot vodja še naprej posvečala pozornost tudi tržni dejavnosti kot priložnosti za pridobivanje dodatnih sredstev.

Potrebne investicije in vzdrževanja v naslednjih letih:

MATIČNA ŠOLA:

- dokončna ureditev kuhinje (hladilnica, prostor za pripravo dietnih obrokov, konvektomat, šoker),
- ureditev dostopnosti za invalide (klančina, dvigalo),
- ureditev sanitarij za učence,
- ureditev sanitarij zaposlenih in zbornice,
- obnova zeliščnega vrta in zunanje učilnice,
- nov kombi za šolske prevoze,
- talna obloga v avli,
- zvočna izolacija male telovadnice,
- ureditev zgornje male telovadnice v prostor za gimnastiko,
- ureditev preostale razsvetljave,
- garaža za kombi s polnilnico za električna vozila,
- novo otroško igrišče ob šoli.

PODRUŽNICA:

- obnova vseh sanitarij,
- povečanje zbornice.

VRTEC:

- skrb za redno vzdrževanje zahtevnih sistemov, ki so bili vzpostavljeni v novem vrtcu,
- streha/senca nad peskovnikom.

SODELOVANJE S STARŠI

Otroci v šoli in vrtcu preživijo velik del dneva. Učitelji in vzgojiteljice v tem času spremljajo otroka in zaznavajo vse njegove posebnosti. Pozorni so tako na uspehe in nadarjenost kot na učne ali vzgojne težave. Za otroke je bistvenega pomena, da imajo dobro podporo doma, v družinskem okolju. Vsi si želimo, da otroci razvijajo svoje sposobnosti v svoji najboljši možni meri. Starši so pri izvajanju našega pedagoškega programa eden izmed ključnih zunanjih dejavnikov. Znati je treba prisluhniti njihovim potrebam, ko so te realne in upravičene. Le vzajemno sodelovanje učiteljev in vzgojiteljic s starši obrodi sadove. Pogoj za to je odprta in strpna komunikacija ter medsebojno zaupanje.

Zelo pomembno je dobro delovanje sveta staršev. S podajanjem konstruktivnih pobud, predlogov sooblikuje uspešnost dela šole/vrtca. Skupno reševanje problemov je lahko učinkovitejše.

Trudila se bom:

- za sprotno obveščanje in posredovanje informacij,
- za konstruktiven in odprt dialog,
- za aktivno starševsko vlogo pri sodelovanju pri razreševanju vzgojno izobraževalne problematike,
- z organizacijo različnih predavanj za nudenje podpore pri njihovem vzgojnem delu,
- za nudenje pomoči v socialnih tiskah.

SODELOVANJE Z LOKALNO SKUPNOSTJO IN ŠIRŠE

Bohinjska šola/vrtec je edina tovrstna ustanova v Bohinju. Zato je še toliko bolj vpeta v družbeno, kulturno in socialno življenje Bohinja. Z odprtostjo zavod razvija bogatejšje vezi z okoljem, razvija različne načine sodelovanja in ima od tega različne koristi. Skupaj ohranjamo in negujemo splošne človeške vrednote, ki nas zbližujejo in odraščajoči mladini olajšajo pot dozorevanja.

Kot ravnateljica bom še naprej ohranjevala in nadgrajevala:

- tesno sodelovanje z Občino Bohinj kot ustanoviteljico zavoda:
- pri finančnem načrtovanju materialnih stroškov, dogovorjenega programa, nadstandardnih dejavnosti,
- pri oblikovanju preventivnih programov za otroke/šolarje,

- pri načrtovanju in izvajanju skupnih programov/dejavnosti, ki so organizirane za otroke,
- pri sooblikovanju kulturnih prireditev v kraju,
- **povezovanje z različnimi deležniki celotne lokalne skupnosti:** z različnimi društvi, s Knjižnico A. T. Linhartaradovljica, z ZD Bohinj, s Policijsko postajo Bled, s TD Bohinj in Turizmom Bohinj, s TNP, z Domom sv. Martina, z Bohinjsko hišo, z Ragor-jem,
- **medgeneracijsko sodelovanje,**
- **sodelovanje in vključevanje v dejavnostih s področja trajnostnega razvoja in ohranjanja naravne in kulturne dediščine.**

Sodelovanje z Ministrstvom za izobraževanje, znanost in šport in ostalimi ustanovami s področja šolstva je nujno in poteka na različnih ravneh. Spoštovanje predpisov in priporočil skrbi, da se šola posodablja v skladu s stroko in je temelj dobrega vodenja šole.

Zadnja 3 leta vodim dva strokovna aktiva ravnateljev. V enem se združujemo ravnatelji OŠ, GŠ in VRTCEV Občin Gorje, Bled, Radovljica, Žirovnica in Jesenice, v drugem pa se povezujemo ravnatelji na Biosfernem območju Julijskih Alp (Zgornja Gorenjska in Severna Primorska). Še naprej si bom prizadevala, da se zavod kot učeča se organizacija povezuje v skupnosti šol biosfernega območja, z drugimi šolami v naši regiji, širše po Sloveniji in preko meja ter z vključevanjem v EU projekte (Erasmus+, eTwinning).

OSTALE NALOGE

Poleg vsega, kar sem že navedla, bom skupaj z zaposlenimi posvetila posebno pozornost tudi:

- ohranjanju, nadgrajevanju in vključevanju tistih projektov, ki se integrirajo v neposredno vzgojno izobraževalno delo,
- skrbi za prepoznavnost šole in vrtca, za pozitivno podobo in promocijo šole v domačem okolju in širše,
- skrbi za urejenost matične šole, podružnice in vrtca in njihove okolice,
- skrbi za gospodarno porabo materialnih sredstev,
- urejenosti in opremljenosti delovnih prostorov, da se bodo vsi zaposleni pri svojem delu dobro počutili in imeli primerne pogoje za kvalitetno delo,
- poslovanju na področju tržne dejavnosti in smotrno porabo pridobljenih sredstev v skladu s predpisi.

Vodenje je v veliki meri odvisno od izkušenj, značaja, presoje. Te sooblikujejo odločitve, ki jih ravnatelj sprejema. Vem, da naš zavod premore vse tisto, zaradi česar smo posebni, drugačni, odlični, s skupnim ciljem: uspeh za vse otroke in ugled šole ter Bohinja.

Biti ravnatelj ni le status ali zgolj služba, zahteva mnogo ur dela in energije in to sem pripravljena vlagati tudi v bodoče. Ob vsem tem sem tudi sama rasla strokovno in osebnostno. Še naprej bom iskala poti, da bi bili boljši. Spodbujala bom kulturo, ki ceni poučevanje in učenje.

Prepričana sem, da mi bo ob pomoči in sodelovanju vseh zaposlenih v zavodu uspelo uresničevati zastavljene cilje, kajti pot do dobrega ugleda zavoda ni le delo ravnatelja, ustvarjamo ga vsi.

Bohinjska Bistrica, 24. 10. 2024

Mojca Rozman, profesorica RP


