

PROGRAM VODENJA VIŠJE STROKOVNE ŠOLE, ORGANIZACIJSKE ENOTE GRMA NOVO MESTO – CENTRA BIOTEHNIKE IN TURIZMA

I. UVOD

Svet zavoda Grma Novo mesto – centra biotehnike in turizma razpisuje delovno mesto ravnatelja Višje strokovne šole Grma Novo mesto (VSŠ Grm Novo mesto). Na razpis se prijavljam kot bivša ravnateljica te šole. Šolo sem vodila od septembra 2009 do septembra 2013, ko sem zaradi rojstva otroka in porodniškega dopusta ter dopusta za nego in varstvo otroka zaprosila Svet zavoda, da me je razrešil z delovnega mesta ravnateljice VSŠ Grm Novo mesto.

V nadaljevanju podajam programska izhodišča, kot razvojni program šole, ki jim bom v primeru ponovnega imenovanja na mesto ravnateljice VSŠ Grm Novo mesto sledila.

II. NA KRATKO O ŠOLI IN NJENEM DOSEDANJEM RAZVOJU

Višja strokovna šola Grm Novo mesto je javna višja šola, del javnega vzgojno – izobraževalnega zavoda. Ustanoviteljica Višje strokovne šole, današnje organizacijske enote Grma Novo mesto – centra biotehnike in turizma, ki je bila ustanovljena 15. junija 2000 s sklepom Vlade RS o spremembah in dopolnitvah sklepa o ustanovitvi Javnega vzgojno-izobraževalnega zavoda Kmetijska šola Grm Novo mesto, je Republika Slovenija.

Status višje šole, njeni organi, imenovanje teh in naloge so določene z *Zakonom o višjem strokovnem izobraževanju (Uradni list RS 86/2004 in 100/2013) in Sklepom vlade o ustanovitvi javnega vzgojno-izobraževalnega zavoda »Grm Novo mesto – center biotehnike in turizma« (sprejet junija 2007), pravnega naslednika Kmetijske šole Grm Novo mesto.*

Temeljna dejavnost VSŠ je izvajanje javno - veljavnih višješolskih študijskih programov. Šola je ob ustanovitvi pričela z izvajanjem višjega strokovnega študija *Kmetijstvo*, ki je bil v okviru procesa prenove višješolskih študijskih programov iz temeljnih kmetijskih usmeritev delno spremenjen – razširjen v pridobivanje znanj, diverzificiranih iz kmetijstva ter posledično preimenovan v višješolski študijski program *Upravljanje podeželja in krajine za pridobitev strokovne izobrazbe inženir upravljanja podeželja in krajine*.

S študijskim letom 2009/10, ko sem delovno mesto ravnateljice prevzela od kolegice mag. Tjaše Vidrih (delovno mesto se je sprostilo zaradi odhoda g. Vidrih na novo delovno mesto), smo pričeli z izvajanjem drugega javno - veljavnega višješolskega študijskega programa *Gostinstvo in turizem za pridobitev strokovne izobrazbe organizator v gostinstvu in turizmu*. V tem letu smo na podlagi izdelanega elaborata pridobili sklep resornega ministrstva za umestitev še enega javno - veljavnega višješolskega študijskega programa na našo šolo, to je študijski program *Naravovarstvo, za pridobitev strokovne izobrazbe inženir naravovarstva*, ki smo ga pričeli izvajati v študijskem letu 2010/11.

Šola izvaja vse študijske programe kot redni in izredni študij.

V obdobju mojega mandata (2009 - 2013) smo poleg osnovnega dela – to je skrb za izvajanje čim bolj kakovostnega teoretičnega in praktičnega višješolskega izobraževanja (pri čemer sem še posebej bdela nad vsebino in metodami dela pri izvajanju novih programov, kar ob vključevanju študentov v uvajanje gostinsko – turističnega dela MIC-a v polno delovanje, ob snovanju, načrtovanju in postavitvi novih učnih poligonov za naravovarstveno izobraževanje, ob iskanju in potrjevanju ustreznih delodajalcev za izvedbo praktičnega izobraževanja in ne nazadnje ob stalni optimizaciji kadrov, optimizaciji proizvodnje MIC-a ter številnih organizacijskih izzivih, ni bil majhen zalogaj) – smo se v

okviru predavateljskega zbora oz. v ožjih timih lotevali še novih nalog, kot so digitalizacija višješolske dokumentacije, načrtovano uvajanje sistema kakovosti (po javnih predlogah), ustanavljali oz. krepili vlogo študentskega sveta, uvajali sistem tutorstva, iskali priložnosti za aktivno sodelovanje študentov in sodelavcev v ožjem (lokalnem) in širšem (tudi mednarodnem) okolju – tako v okviru praktičnega izobraževanja in sistemsko podprtih mednarodnih izmenjav ali usposabljanj (npr.: Erasmus, Leonardo da Vinci...), kot v številnih drugih okvirih - iskali rešitve za študente s posebnimi potrebami, pa razvijali odnos študentov do razvoja lastne poklicne poti in jim ob tem stali ob strani še po zaključku študija... Študente smo redno spodbujali k raziskovalnemu delu, jih aktivno vključevali v zahtevnejša strokovna dela, v projektne time, jih vzpodbujali pri izdelavi diplomskih nalog, sodelavci pa smo se – po lastnih interesih – izobraževali tako na področju pedagoškega dela (npr.: projekt Impletum) kot na strokovnih področjih.

Konec leta 2012 je naše delo preverjala strokovna skupina Nacionalne agencije Republike Slovenije v visokem šolstvu (NAKVIS), ki je v našem delu našla veliko pozitivnega, pa tudi nekaj pomanjkljivosti (ki so se nanašale predvsem na delo Komisije za spremljanje in zagotavljanje kakovosti) in v končnem evalvacijskem poročilu, v juliju 2013, podala nekaj priporočil oz. zahtev za dopolnitev. Na ta priporočila oz. zahteve se je šola odzvala z opravljenimi aktivnostmi in poročilom pod vodstvom aktualnega v.d. ravnatelja, g. Igorja Hrovatiča.

Pogosto uporabljen zapis: *»Višja strokovna šola se v vseh aktivnostih vključuje v poslanstvo Grma Novo mesto – centra biotehnike in turizma, ki se je razvil v izobraževalno in razvojno jedro biotehnike (kmetijstva, hortikulture, živilstva in prehrane, veterine, gozdarstva in lova, naravovarstva, okoljevarstva, športa in rekreacije na podeželju) in turizma (gostinstva, gastronomije, hotelirstva, ruralnega in urbanega turizma, športa in rekreacije) za gospodarski in kulturni ter trajnostni razvoj regije, tako podeželja kot urbanih naselij evropskega merila.«*, dopolnjujem z zapisom: *»Višja strokovna šola se intenzivno vsebinsko in organizacijsko povezuje z vsako enoto šolskega centra (Kmetijska šola Grm in biotehniška gimnazija, Srednja šola za gostinstvo in turizem, Dijaški in študentski dom, Medpodjetniški izobraževalni center ter Razvojno – raziskovalni inštitut Grm (kot vsebinska enota MIC-a) prav tako pa stremi k uspešnemu sodelovanju z novim izobraževalnim zavodom, ki je nastal pod okriljem Grma Novo mesto, Visoko šolo za upravljanje podeželja Grm Novo mesto).«*

Višja strokovna šola, ki teoretične pedagoške storitve izvaja v novejših, sodobno opremljenih prostorih, ima tako na voljo bogato didaktično, informacijsko – komunikacijsko ter laboratorijsko opremo, prav tako pa ima na voljo odlično infrastrukturo za razvojno delo ter izvajanje praktičnega usposabljanja v večini panog kmetijske in gostinske stroke, iz leta v leto pa se krepi tudi infrastruktura za razvojno – izobraževalno delo na področju naravovarstva in turizma.

Višja strokovna šola se v okviru matičnega zavoda razvija tudi v smeri izobraževanja in usposabljanja za različne (ne-študentske) ciljne skupine, išče poti do svojih diplomantov za nadaljnje sodelovanje z njimi in se razvija v smeri poklicno - zaposlitvenega svetovalnega središča za deležnike za strokovna področja za katere izobražuje (v letu 2014 je bil tudi formalno ustanovljen Karierni center višje strokovne šole).

III. DOSEDANJE STRATEŠKE USMERITVE ŠOLE

Na višji strokovni šoli smo si s sodelavci zadali ključne usmeritve, ki jim pri svojem delu kot pri razvoju šole želimo slediti.

- **POSŁANSTVO VIŠJE STROKOVNE ŠOLE GRM NOVO MESTO**

Poleg temeljnih nalog, ki nam jih nalaga naše poslanstvo, to so izobraževanje študentov v višješolskih programih, izvajanje drugih oblik vseživljenjskega izobraževanja v regiji (tečajji, izobraževanja, usposabljanja, posveti, konference), razvijanje novih delovnih mest in sodelovanje v regijskih, nacionalnih in mednarodnih razvojnih projektih in razvojno raziskovalnih projektih s področja stroke ter pedagoško didaktičnih projektih, sooblikujemo politiko razvoja naših strokovnih področij ter razvijamo nova delovna mesta. S programom določene usposobljenosti in poklicna znanja študentov zaokrožamo v celovite kompetence, ki temeljijo na kakovostnem izobraževanju, vzgoji za spoštovanje sočloveka in narave, usposabljanju za delo in spretnosti ter krepitvi splošnih znanj.

- **VIZIJA VIŠJE STROKOVNE ŠOLE GRM NOVO MESTO**

Višja strokovna šola Grm Novo mesto želi postati inkubator (zibelka) izobraževanja, usposabljanja in razvoja odličnih strokovnjakov praktikov, zaposljivih na področju upravljanja podeželja in krajine, gostinstva in turizma ter naravovarstva.

- **VREDNOTE VIŠJE STROKOVNE ŠOLE GRM NOVO MESTO** so: znanje in učenje, ustvarjalnost, poštenost, odgovornost, zaupanje, vztrajnost, dosiednost, varnost, pozitivnost, komunikativnost, inovativnost, kompetenčnost, etičnost, ažurnost, spoštovanje sočloveka (ne glede na njegovo starost, sposobnosti in druge različnosti), spoštovanje narave, spoštovanje kmetijske zemlje, spoštovanje hrane, spoštovanje dela, spoštovanje dela naših prednikov (dediščina), spoštovanje tradicije Kmetijske šole Grm Novo mesto, upoštevanje temeljnih določil vljudnostnega obnašanja (kot je primer pozdravljanja, uporaba besed »hvala«, »prosim«, »oprosti«).

IV. IZHODIŠČA RAZVOJNEGA NAČRTA

Izhodišča razvojnega načrta snujem na podlagi

- Formalnih izhodišč:

- **Nacionalna zakonska in normativna izhodišča:**

- zakonodaja s področja višjega strokovnega izobraževanja, zakonodaja s področja financiranja vzgoje in izobraževanja, zakonodaja s področja poklicnega izobraževanja, zakonodaja o nacionalnih poklicnih kvalifikacijah, zakonodaja s področja visokošolskega izobraževanja, Pravilnik o ocenjevanju znanja v višjih strokovnih šolah, Pravilnik o prilagajanju šolskih obveznosti, itd.
- programi, načela in pobude o kakovosti in inovativnosti v izobraževanju, usmeritve nacionalnih in evropskih projektov izobraževanja in vseživljenjskega učenja
- interni šolski akti, poslovniki, sklepi direktorja, sklepi ravnatelja, uradni dogovori
- zakonodaja in strateški programi s strokovnih področij izobraževalnih programov - kmetijstvo, razvoj podeželja, varstvo narave, gostinstvo in turizem itd.

- **Javno veljavni višješolski izobraževalni programi (splošni, posebni del ter priloge k programu), ki so umeščeni na VSS Grm NM**
 - **Ključna sporočila Memoranduma o vseživljenjskem učenju (Komisija Evropske skupnosti, 2000)**
 - **Novo temeljne spretnosti za vse**

Cilj: zagotoviti splošen in nenehen dostop do učenja za pridobitev ali obnavljanje spretnosti, ki so potrebne za nenehno sodelovanje v družbi znanja.
 - **Večja vlaganja v človeške vire**

Cilj: vidno dvigniti raven vlaganj v človeške vire zato, da bi dali prioriteto za Evropo najpomembnejši prednosti – njenim ljudem.
 - **Vrednotenje učenja**

Cilj: pomembno izboljšati poti, s katerimi razumemo in ocenjujemo udeležbo in dosežke, še posebej v neformalnem in priložnostnem učenju.
 - **Inovacije v poučevanju in učenju**

Cilj: razviti učinkovite metode učenja in poučevanja ter okoliščine za nenehno učenje vse življenje za vse družbene vloge v raznolikih vsebinah in oblikah (lifelong in lifewide).
 - **Pripeljimo učenje bliže domu**

Cilj: zagotoviti priložnosti za vseživljenjsko učenje kot je le mogoče blizu učencem in ga podpreti z IK tehnologijo, kjer je primerno.
 - **Premislek o usmerjanju in svetovanju**

Cilj: zagotoviti, da bo vsak lahko imel enostaven dostop do kvalitetnega informiranja in svetovanja o učnih možnostih po vsej Evropi in skozi vse življenje.
 - **Strategija vseživljenjskosti učenja v Sloveniji (Ministrstvo za šolstvo in šport, 2007)**
 - **Resolucija o Nacionalnem programu visokega šolstva 2011 – 2020, Nacionalni program visokega šolstva 2011 – 2020 ter Raziskovalne in inovacijska strategija Slovenije 2011 - 2020**
 - **Cilji strategije Evropa 2020:**
 - zagotavljanje: **pametne rasti** – z učinkovitejšim vlaganjem v izobraževanje, raziskave in inovacije;
 - **trajnostne rasti** – s prehodom na nizkoogljično gospodarstvo;
 - **vključujoče rasti** – s poudarkom na ustvarjanju novih delovnih mest in zmanjšanju revščine.
- Strategija je osredotočena na uresničitev petih ambicioznih ciljev na področju **zaposlovanja, inovacij, izobraževanja, zmanjšanja revščine ter podnebnih sprememb in energetike.**
- **Strategija razvoja Slovenije 2014 – 2020, osnutek (Ministrstvo za gospodarstvo, 2013)**

- **Evropska strategija zaposlovanja:**
Evropska strategija zaposlovanja je namenjena odpiranju novih in boljših delovnih mest v Evropski uniji. Pri tem se opira na strategijo za gospodarsko rast Evropa 2020. Strategija zaposlovanja temelji na štirih stebrih: zaposljivost, podjetništvo, prilagodljivost in enake možnosti.
- **Usmeritve izobraževanja za trajnostni razvoj** (*OZN v okviru Listine združenih narodov Desetletje izobraževanja za trajnostni razvoj 2005 - 2014, tudi nacionalne Smernice vzgoje in izobraževanja za trajnostni razvoj*)
- **Smernice za globalno izobraževanje** (Svet Evrope Strasbourg, Urad za mladino RS, Ljubljana, 2010)

- Vsebinskih izhodišč:

- **Zanimanja in interesi**
 - Zanimanja in interesi študentov
 - Zanimanja in interesi drugih slušateljev, vključenih v različne programe vseživljenjskega izobraževanja
 - Zanimanja in interesi predavateljev ter drugih strokovnih delavcev šole in centra
 - Zanimanja, interesi in usmeritve stroke in okolja (splošno okolje, podjetniško okolje, pravno okolje)
- **Sodobni trendi**
 - Sodobni trendi terciarnega izobraževanja
 - Sodobni trendi poklicnega izobraževanja
 - Sodobni trendi vseživljenjskega učenja
 - Sodobni trendi strokovnih usmeritev za katere izobražujemo
- **Usmeritve in stališča znanosti in stroke za področja za katera izobražujemo**

- Strateških usmeritev šole s poudarkom na kakovostnem medsebojnem sodelovanju, ki bo temeljil na visoki stopnji medsebojnega spoštovanja vseh deležnikov v procesih izobraževanja in njemu podrejenih procesih ter pozitivnega odnosa do stroke.

V. RAZVOJNI NAČRT ZA USPEŠNO VODENJE ŠOLE

Razvojni načrt in uspešno vodenje šole pa predstavljam v naslednjih točkah:

1. IZOBRAŽEVALNO IN STROKOVNO DELO – INTERNA RAZVOJNA USMERITEV (1)

Stanje:

Višje strokovno izobraževanje sodi v kratko obliko bolonjskega terciarnega izobraževanja. Terciarno izobraževanje je v Sloveniji v zadnjih letih pod precejšnjimi pritiski. Naraščanje števila izobraževalnih enot terciarnega sektorja ter izobraževalnih programov ob istočasnem zmanjševanju finančnih sredstev namenjenih delovanjem (višjih) šol in številčno padajočih generacijah maturantov, potiska šole v vse težji položaj in iskanje novih priložnosti.

Načrtovane aktivnosti in ukrepi:

1. KAKOVOST IZOBRAŽEVANJA in STROKOVNEGA DELA - Intenzivno delo na kakovosti izobraževalnih storitev, ki bo temeljilo na doslednem načrtovanju, organiziranju, nadziranju in evalvaciji dela, v intenzivnem sodelovanju z vsemi organi šole - za doseganje zakonskih normativov ter preseganje normativnih okvirov:

- Kakovost pedagoškega procesa:

Na področju stalnega dvigovanja kakovosti pedagoškega procesa bom poleg vzpodbujanja skrbi za strokovno in osebno rast celotnega tima sodelavcev VSŠ Grm vzpodbujala inovativnost v didaktičnih in vsebinskih pristopih, vključevanje zunanjih domačih in tujih strokovnjakov v izobraževalni proces, vzpodbujala bom tudi timsko in projektno delo, med študenti in sodelavci bom krepila skrb za razvoj koncepta ter prakticiranja izkustvenega učenja, skrb za bogatenje izobraževalnega procesa in strokovnega razvoja z obveznimi in fakultativnimi ogledi dobrih praks, organizacije in sodelovanja na tekmovanjih, seminarjih, konferencah, delovnih praksah itd.

- Načrtovanje, izvedbeni kurikul, skrb za kakovosten in ustrezno podprt pedagoški proces:

- Na področju načrtovanja in organiziranja načrtujem intenzivnejše vključevanje vseh strokovnih aktivov in sodelavcev posameznikov.
- Pri načrtovanju bom skrbela, da bodo načrti realni, izvedljivi in usklajeni, da bodo cilji jasno postavljeni in pravila razumljiva.
- Posebno pozornost bom polagala na organizacijsko in vsebinsko izvajanje praktičnega izobraževanja za vsebinska področja oz. v povezavi z mentorji, kjer se kažejo težave.
- Trudila se bom za izdelavo zgledega izvedbenega kurikula na nivoju predmetov, programov in šole.
- Pedagoške sodelavce bom vzpodbujala k natančnemu načrtovanju pedagoškega procesa, izdelavi strokovnih gradiv (učbenikov skript, praktikumov..), za delo v novo vzpostavljenih e-učilnicah, razvoju drugi klasičnih in e- didaktičnih elementov in bogatitev učnih vsebin s primeri dobrih in realnih praks.

Vodenje evidenc in evalvacija:

- Ocenjujem, da delo referata in vodenje evidenc referata poteka zgledno in ažurno, zato na področju dela referata ne načrtujem pomembnih sprememb ali posodobitev.
- Ob jasnih navodilih, z jasnimi cilji in ob doslednem nadzoru želim dvigniti doslednost in natančnost pri vodenju različnih vrst evidenc predavateljev, inštruktorjev in laborantov (osebni delovni načrti, tekoči zapisi o izobraževalnem delu, letna poročila in druge evidence po namenu).
- V skladu s sodobnimi trendi bom uvedla e-učilnice, e-vodenje evidenc in vzpodbujala izdelavo e-gradiv (v skladu z možnostmi).
- Glede na prejšnje obdobje mojega vodenja šole bom med študenti in sodelavci okrepila pomen samoevalvacije kot primerne razvojne podlage za osebni razvoj in razvoj organizacije ter skupaj s sodelavci iskala nove načine (samo)evalvacije našega dela.

Vzpodbujanje in ukrepanje:

- Vzodbujala bom razvoj osebnega odnosa zaposlenih in slušateljev do zastavljenih razvojnih, raziskovalnih in zaposlitvenih ciljev posameznikov in šole ter strateških

ciljev šole (vizije, poslanstva, vrednot) ter si prizadevala za njihovo dopolnjevanje oz. posodabljanje, ko se bo za to pokazala potreba.

- Intenzivno bom vzpodbujala (o)krepitev dela Komisije za spremljanje in zagotavljanje kakovosti in po potrebi predlagala spremembo njene sestave.
- Kot doslej bom intenzivno vzpodbujala strokovno delo, analizirala in po možnostih podprla vsako pobudo s področja krepitve in razvoja stroke in znanosti, tako pri sodelavcih, kot pri študentih ter se o razvojnih smereh stroke redno usklajevala z vodstvom zavoda, strokovnimi sodelavci, strateškim svetom šole in stroko v okolju.
- Z novi Strateškim svetom šole se bom trudila intenzivno sodelovati za področja, za katera je svet pristojen oz. za katera bom ocenila, da je to smiselno.
- Vzpodbujala bom delo vseh organov šole in z njimi v največji možni meri sodelovala.
- Slabe rezultate bom aktivno obravnavala in ustrezno ukrepala, posledično pa vnašala smiselne spremembe v sistem načrtovanja, organiziranja in tudi nadziranje dela.
- Novosti bom uvajala s kritičnim premislekom in po posvetu z najožjimi sodelavci (v okviru šole in zavoda kot celote).

2. INOVATIVNI PRISTOPI PROMOCIJE ŠOLE IN PROGRAMOV, tudi v drugih državah, z namenom izboljšati vpis in poznavanje strokovnih področij ter poklicev za katere izobražujemo

3. VKLJUČEVANJE RAVNATELJA IN AKTIVNO VZPODBUJANJE SODELAVCEV ZA VKLJUČEVANJE V RAZOJNE PROJEKTE IN DRUGE STROKOVNE AKTIVNOSTI za razvoj šole in študijskih programov, izboljšanja učnega okolja zanje in za promocijo šole, programov in poklicev za katere izobražujemo

- Šola bo, kot do sedaj, sledila vsem razvojnim pobudam vladnih in strokovnih služb (npr.: posodabljanje kurikula, razvoj specializacijskih izobraževanj), kot vsem drugim izzivom katerih cilj je širitev področij izobraževanja, raziskav in razvoja, višanje kakovosti izobraževanja, krepitev pedagoških, strokovnih in raziskovalnih usposobljenosti sodelavcev šole ter se (v okviru zavoda ali samostojno) aktivno prijavljala na različne razpise za pridobitev projektov.
- Šola se bo s študenti in zaposlenimi še intenzivneje prijavljala na tekmovanja, različne razpise, potencialne natečaje z vseh področij delovanja (npr.: gostinsko turistični zbor, etnološke in kulinarčne značilnosti slovenskega podeželja, mednarodna tekmovanja s kmetijsko tematiko);
- Vzpodbujala pa bom tudi razmislek za pripravo tekmovanj iz kmetijskih in naravoslovnih znanj za slovenske višješolce (kot sem razgovore že zastavila v preteklem obdobju vodenja šole)

2. VODENJE SODELAVCEV – INTERNA RAZVOJNA USMERITEV (2)

Stanje:

Velika večina sodelavcev višje strokovne šole je strokovno in organizacijsko zelo samostojnih in zelo odgovornih. Ta skupina je generalni cilj - kakovostnega delo s študenti in razvojna naravnost - »ponotranjila« in so kot taka tim trdnosti šole. Pri nekaterih sodelavcih pa notranja odgovornost do maksimiranja delovnega učinka še ni povsem dozorela oz. so slabše samo- in zunanje- motivirani.

Načrtovane aktivnosti in ukrepi:

Ocenjujem, da bom v novem obdobju vodenja šole znala sodelavce še bolj voditi pri delu in usmeritvah, učinkoviteje svetovati v primeru odprtih vprašanj in ukrepati v

primeru nedoslednosti oz. nepravilnosti. Še posebej se bom potrudila za sodelavce, ki jih iz različnih razlogov še nisem uspela dovolj navdušiti za predano delo na kakovosti in razvoju šole ter panog, za katere šola izobražuje – s ciljem večanja delovno – razvojne učinkovitosti šole, zavoda in ne nazadnje njihovega osebnega preskoka.

Osebnostna in strokovna rast:

- Skrbela bom, da bodo imeli zaposleni dovolj priložnosti za strokovno in osebnostno rast ter strokovno izpopolnjevanje.
- Kot doslej bom spodbujala sodelovalno kulturo in jo na določenih segmentih pomembno okrepila: projektno delo, projektni dnevi in tedni, medpredmetno sodelovanje, timski pouk, izmenjava gradiv, intenzivno sodelovanje pri laboratorijskem in terenskem delu, medsebojno strokovno izpopolnjevanje predavateljskega zbora in ostalih sodelavcev...
- Delavce šole bom vključevala v soodločanje, kadar se bo to izkazalo za smiselno.
- V skladu s finančnimi in organizacijskimi možnostmi bom podpirala strokovno izpopolnjevanje vseh delavcev šole tudi izven šole, še posebej pa bom vzpodbujala udeležbo na izobraževanjih, ki se izvajajo v okviru zavoda in jih sodelavce vzpodbujala k organizaciji izobraževanj, posvetov in konferenc na želeno temo
- Delavce, pri katerih se bodo pokazali določeni primanjkljaji za opravljanje dela, bom usmerjala v primerne oblike izpopolnjevanja (v skladu s finančnimi in organizacijskimi možnostmi).

Medsebojni odnosi in komunikacija:

- Trudila se bom za »pozitivno klimo«, ki bo temeljila na korektni in dobri komunikaciji, sodelovanju in seveda na dobrih medsebojnih odnosih.
- V primeru težav v komunikaciji ali širše – v medsebojnih odnosih - bom vzpodbujala konstruktivno reševanje konfliktov, da bi bilo sobivanje čim bolj prijetno, delo pa čim bolj učinkovito ter da se bomo vsi počutili spoštovane, slišane, sprejete in opažene.
- Z različnimi oblikami obveščanja bom, kolikor bo v moji moči, skrbela za natančen in pravočasen pretok informacij.

Razporejanje in izvajanje nalog:

- Trudila se bom za pravično in z uravnoteženo razporejanje nalog. Verjamem da je to eden od ključev za dobre medsebojne odnose, saj dajanje prednosti posameznikom pomeni vir sporov in slabe volje med sodelavci.
- Uvedla bom načrtovane redne letne razgovore (v skladu z načrtom, ki ga bom sodelavcem dala v komentar) in s tem vsem dala priložnost, da predstavijo svoje delo in izrazijo svoje mnenje v zvezi z delom in s težavami, s katerimi se pri delu srečujejo.
- Kot sem to že poskušala do sedaj, bom tudi v bodoče pozitivno klimo spodbujala z neformalnimi srečanji, kot so npr.: strokovne ekskurzije, družabna srečanja ob različnih priložnostih, skupna rekreacija, udeležba na kulturni prireditvi...

Dialog med predavatelji in drugimi strokovnimi delavci ter študenti:

- Kot že navedeno pri razvoju odnosov med sodelavci, bom tudi v odnosih strokovni sodelavec - študent še intenzivneje vzpodbujala konstruktivno reševanje morebitnih konfliktov, da bi bilo sobivanje čim bolj prijetno in izobraževanje ter drugo delo čim bolj učinkovito ter se bomo vsi počutili spoštovane, slišane, sprejete in opažene.
- Vzpodbujala bom trud in razumevanje pozitivnih učinkov empatičnega vživljanja v potrebe študentov in drugih posameznikov (ne le v primeru resnih težav pač pa splošno), z namenom študentu (ali sogovorniku) pomagati pri osebni rasti.

3. KADROVANJE – INTERNA RAZVOJNA USMERITEV (3)

Stanje:

Kadrovska politika šole in zaposlovanja se je v preteklosti izvajala v okviru potrjene sistemizacije delovnih mest vezanih na neposredno izvajanje pedagoškega procesa ter vseh njemu podpornih dejavnosti šole in kadrovskih potreb na projektnih aktivnostih v okviru več različnih projektov.

Sodelavci imajo ustrezno strokovno izobrazbo, predavatelji ustrezna imenovanja, nekaterim manjka še pedagoško – andragoška izobrazba. Pedagoški proces VSŠ Grm izvajajo tako redni sodelavci, ki imajo večinoma sklenjeno pogodbo za nedoločen delovni čas, kot tudi zunanji, pogodbeni sodelavci.

Med obema skupinama pri neposrednem pedagoškem procesu ni značilnih razlik, se pa razlike pojavljajo pri drugih situacijah (npr.: že pri sami udeležbi na predavateljskem zboru, udeležba pri vzporednih aktivnostih), kar je razumljivo. Tako je ustrezno razmerje med rednimi in pogodbenimi sodelavci zelo pomembno. Za širše delovanje šole je kritična masa aktivnih rednih sodelavcev zelo pomembna, z vidika integriranja realne »gospodarske« prakse v pedagoški proces pa so zelo dobrodošli tudi zunanji sodelavci.

Načrtovane aktivnosti in ukrepi:

Kadrovski načrt šole (posamezne enote), ki ga pripravi posamezen ravnatelj oz. vodja MIC-a usklajujemo na nivoju zavoda in s tem dosegamo največjo stopnjo sinergij (tako iz vidika učinkovitosti dela in posledično ekonomike zavoda, kot za razvoj posameznika – seveda, če je predlog usklajen s posameznim strokovnim ali tehničnim sodelavcem). Pri kadrovanju ne načrtujem večjih sprememb, ne v načinu kadrovanja kot ne v naboru sodelavcev (razen sprememb zaradi zakonskih določb in ukrepov racionalizacije oz. drugih razlogov).

4. SODELOVANJE S ŠTUDENTI – INTERNA RAZVOJNA USMERITEV (4)

Stanje:

Sodelovanje sodelavcev VSŠ Grm Novo mesto s študenti je na zelo visoki ravni že od samega začetka delovanja šole (to potrjujejo številni individualni razgovori, ankete in drugo). Nekoliko zapletov se je v zadnjih letih pojavilo le pri vprašanih organizacije in realizacije praktičnega izobraževanja (predvsem pri študijskem programu Gostinstvo in turizem, nekaj tudi pri študijskem programu Naravovarstvo). Študenti (skupnost študentov VSŠ Grm NM) so organizirani v okviru Študentskega sveta šole, ki pa zaradi kratkega študijskega programa (kratkega časa aktivnosti študenta na šoli) v višjih strokovnih šolah (tudi pri nas) nima tako močne vloge, kot je to značilno za fakultete. S študenti sodelujemo v okviru projektnih aktivnosti, razgovorov z ravnateljem,

delovnih sestankov, (diplomskih) motivacijskih predavanj, drugih dogodkov, v okviru načrtovanja in delno tudi izvajanja praktičnega izobraževanja....

Načrtovane aktivnosti in ukrepi:

Vzpodbujala bom ohranjanje dosedanjih dobrih praks sodelovanja s študenti (tako na nivoju ravnatelj študenti, kot na nivoju predavatelj / str. sodelavec – študenti) in iskala ter vzpodbujala nove načine, metode in razloge, da se bo sodelovanje še okrepilo. Podrobne aktivnosti bom, po usklajevanju s predavateljskim zborom, drugimi sodelavci šole ter skupnostjo študentov, opredelila v operativnem načrtu dela.

5. FINANČNO POSLOVANJE TER INVESTICIJSKO VZDRŽEVANJE IN DRUGA VLAGANJA – INTERNA RAZVOJNA USMERITEV (5)

Stanje:

Finančno poslovanje šole je del celotnega finančnega poslovanja zavoda, seveda pa mora biti vsako leto zaključeno s pozitivnimi rezultati tudi na nivoju enote. S finančnimi in drugimi materialnimi sredstvi šole ravnamo po načelih dobrega gospodarjenja, poslovanje pa se oceni tudi z revizorskimi poročili. Podobno kot s financami je tudi s sredstvi za investicijsko vzdrževanje in druga vlaganja. Pri tem se pobuda ravnatelja, sodelavcev ali študentov preuči v okviru kolegija ali pri direktorju in sprejme optimalna odločitev.

Prostori, v katerih se pretežno nahajamo zaposleni na VSŠ Grm NM in kjer se pretežno izvaja izobraževalni proces, so sodobni, ustrezno opremljeni, urejeni in čisti.

Načrtovane aktivnosti in ukrepi:

Na načelni ravni na tem področju ne predvidevam bistvenih sprememb. Tudi na področju financ in predvsem investicijskega vlaganja so za ohranjanje nivoja oz. razvojno delo procesi dinamični, investicijske ambicije velike (npr.: urejanje zunanjih poligonov), zato bom predloge podrobneje opredelila v operativnem načrtu dela šole (npr. LDN).

6. VIŠJA ŠOLA V PROSTORU – EKSTERNA RAZVOJNA USMERITEV

- **AKTIVEN SPOPAD S KONKURENCO (OZ. ISKANJE SKUPNIH RAZVOJNIH CILJEV S KONKURENTI)**

Stanje:

Dejstva, da je Višja strokovna šola v regiji kot širšem slovenskem območju pod pritiskom močne konkurence, se ne da spremeniti.

Moje osebno načelo, ki se sklada tudi s generalno politiko zavoda, je pritisk konkurence izkoristiti in se v okviru povezovanja ter sodelovanja prikopati do razvojnega preboja. Do sedaj je bilo največ korakov v tej smeri narejenih med sorodnimi višjimi strokovnimi šolami (v okviru Konzorcija biotehniških (višjih strokovnih) šol), manj pa z višjimi strokovnimi šolami v regiji in visokimi šolami ter univerzami v Sloveniji).

Poleg splošne konkurence drugih višješolskih usmeritev, ki jih regija ponuja mladim ter bogate ponudbe biotehniških in gostinsko – turističnih programov po Sloveniji (pa tudi čez mejo), se po moji oceni kot največja konkurentka šoli kaže novoustanovljena Visoka šola za upravljanje podeželja Grm Novo mesto (VŠ Grm). Ocenjujem, da v

situaciji, dokler bo VŠ Grm ponujala le izobraževanje proti plačilu, sama višja šola še ne bo zelo utrpela zmanjšane vpisa. V trenutku, ko pa bo (oz. če bo) VŠ Grm pridobila koncesijo in bo študentom lahko ponudila brezplačni študij, se bodo razmere za VSŠ Grm Novo mesto bistveno spremenile.

V regiji pa vidim še eno specifično konkurentko, to je Visoka šola za turizem, ki deluje v Brežicah (sicer članica Univerze v Mariboru)

Načrtovane aktivnosti in ukrepi:

Povezovanje v okviru Konzorcija biotehniških (višjih strokovnih) šol)

Kot je to praksa v okviru zavoda se želim osebno in s šolo (sodelavci, študenti) čim aktivneje vključiti v delo in razvoj v okviru navedenega konzorcija – predvsem vidim v povezovanju zelo veliko izzivov za strokovni razvoj sodelavcev ter študentov in pa možnost za razvoj šole. Operativno bom vzpodbujala skupno pripravo in razvoj projektov ter delovna srečanja (srečanja ravnateljev, srečanja strokovnih aktivov, izmenjave študentov)

Povezovanje z višjimi strokovnimi šolami za gostinstvo in turizem

Povezovanje višjih šol za gostinstvo in turizem v Sloveniji ni tako (samo)organizirano, kot to velja za biotehniške šole, zato je sodelovanja bistveno manj. Glede na priložnosti in druge okoliščine, ki bi lahko vplivale na okrepljeno sodelovanje med gostinsko turističnimi šolami (tudi visokimi), pa se bom z vidika VSŠ Grm Novo mesto prizadevala, da bi se odzvali na vsako zanimivo možnost ali priložnost. Še posebej bom, če bo to smiselno in mogoče, iskala sinergije z Visoko šolo za turizem – za namenom, da bi »spopad s konkurenco« postal »spopad za razvoj«.

Povezovanje z ostalimi izobraževalnimi institucijami s področja biotehnike (kmetijstva, naravovarstva in tudi drugih področij) v Sloveniji in tujini

Povezovanje VSŠ Grm Novo mesto z vsebinsko sorodnimi izobraževalnimi institucijami v Sloveniji, ki izvajajo daljše terciarne bolonjske programe (npr.: Biotehniška fakulteta Univerze v Ljubljani, Fakulteta za kmetijstvo in biosistemske vede Univerze v Mariboru, fakultete, ki izvajajo kmetijsko (tudi okoljevarstveno) izobraževanje v okviru Univerze na Primorskem oz. Nove Gorice) ni posebej razvito. Glede na priložnosti in druge okoliščine, ki bi lahko ugodno vplivale na spremembo zatečenega stanja, se bom pozitivno odzivala in k temu vzpodbujala tudi sodelavce. Z visokimi šolami in s fakultetami, kjer pa je sodelovanje že razvito, si bom prizadevala za njegovo okrepitev in višjo stopnjo specializacije (Npr.: Fakulteta za informacijske študije Novo mesto, Fakulteta za logistiko Univerze v Mariboru, Filozofska fakulteta Univerze v Mariboru, Visoka šola Karlovac (Hrvaška), Agronomska fakulteta Krasnojarsk (Rusija)...))

Sodelovanje z novoustanovljeno Visoka šola za upravljanje podeželja Grm Novo mesto

Z direktorjem zavoda Grm Novo mesto ter dekanom Visoke šole za upravljanje podeželja Grm Novo mesto si bom prizadevala za stalen, razvojno usmerjen dialog, v okviru katerega bomo iskali razvojne in eksistenčne rešitve za obe šoli (upoštevajoč močno medsebojno konkurenčnost).

• DRUGE POVEZAVE ŠOLE Z OKOLJEM IN PARTNERJI

Stanje:

Zavod Grm Novo mesto – center biotehnike in turizma, s tem pa tudi Višja strokovna šola, ima razvito močno mrežo povezav in sodelovanja na regijskem, nacionalnem in tudi mednarodnem okolju, ki se (poleg že zgoraj opisanih povezav znotraj terciarnega sektorja) navezujejo na vladne institucije (ministrstva in ter njihovi organi v sestavi (npr.: MKO, ARSO), nevladne organizacije (npr.: KGZS in kmetijska svetovalna služba, ČZS, RČZPPG, LZS, PZS, TZS, Društvo Grmčani, Zveza društev vinogradnikov Dolenjske...), gospodarske družbe (kmetije, kmetijske zadruge, gostinsko – turistični obrati, obrti...), raziskovalne institucije (npr.: KIS), upravljani zavarovani prostori (npr.: Krajinski park Kolpa, Krajinski park Ljubljansko barje...).

Načrtovane aktivnosti in ukrepi:

V skladu z evropskimi in tudi nacionalnimi usmeritvami se bo šola na segmentu intenzivnega sodelovanja v okolju še krepila, še posebej pozorni bomo na sodelovanje in povezave z gospodarstvom ter na razvoj mednarodne dejavnosti.

Osebnostno si bom prizadevala še za intenzivnejše povezave z raziskovalnimi institucijami (npr.: Nacionalni inštitut za biologijo), strokovnimi službami in organizacijami s področja varstva narave (npr.: Zavod za varstvo narave), kmetijstva, turizma in gostinstva.

Poseben poudarek bom dala tudi vzpodbudam mreženja izobraževalnih institucij v regiji.

VI. ZAKLJUČEK

V programu navajam osnovne smernice, ki jim nameravam slediti pri vodenju šole. S permanentno skrbjo za dvig splošne poslovne kulture šole bom skupaj s sodelavci, predanim delu, razvoju, šoli in mladim nasploh, študentom (diplomantom) in drugim slušateljem zagotovila, da bodo v našem šolskem okolju razvijali svoje sposobnosti in jih kronali z visoko ravno znanja.

Vzporedno z izpolnjevanjem pričakovanj naših študentov in (poslovnih) partnerjev šole ter skrbjo za odličnost našega dela bomo postali še trdnejša, predvsem pa ugledna, doma in v mednarodnem okolju priznana višja strokovna šola, poznana po ustvarjanju učečega se okolja s sodobnimi pedagoškimi metodami in odlično učno infrastrukturo.

Poseben pomen želim dati skrbi za visoko stopnjo medsebojnega spoštovanja med prav vsemi deležniki Višje strokovne šole, vzorni komunikaciji in spoštovanju med prav vsemi deležniki celotnega šolskega centra in razvoju odnosa do prav vse, s trdim delom, pridobljene infrastrukture in opreme, ki jo v okviru VSŠ in zavoda posedujemo.

Verjamem, da bomo v okviru navedenih usmeritev vztrajno stopali po poti odličnosti, z učinkovitim akcijskim načrtovanjem za posamezna organizacijska in razvojna področja šole ter skrbjo za lastnem strokovni in osebnostni razvoj pa bomo s skupaj za našimi študenti in drugimi slušatelji postali povezana učeča se skupnost.

Helena Jurše Rogelj,
kandidatka za ravnateljico