

# RAZVOJNI NAČRT SREDNJE ZDRAVSTVENE ŠOLE LJUBLJANA ZA OBDOBJE 2013 – 2017

## UVOD

Srednjo zdravstveno šolo Ljubljana vodim že 5. leto. Moj stil vodenja šole se v obdobju 2013–2017 ne bo bistveno spremenil. Večina delavcev šole se dobro zaveda svoje pomembne vloge, zato večje radikalne spremembe ne bodo potrebne.

Ker pa nobeno obdobje ni enako prejšnjemu, bo tudi to, ki je pred nami, prineslo nove izzive tudi pri vodenju šole. Pogosto se mora ravnatelj znati hitro prilagoditi trenutni situaciji. Temeljne naloge ravnatelja so vodenje poučevanja in učenja, zagotavljanje pogojev za izvajanje poučevanja in učenja ter uspešno načrtovanje dela.

Pripravila sem razvojni načrt Srednje zdravstvene šole Ljubljana, ki predstavlja dokument, kjer so zapisane prioritete, ki jih želimo v obdobju od 2012 do 2017 doseči. Z njim želimo postati prepoznavna vzgojno-izobraževalna ustanova tako v osrednjeslovenski regiji, v Sloveniji in tudi v nekaterih državah Evropske unije.

Razvojni načrt predstavlja splošne smernice razvoja Srednje zdravstvene šole Ljubljana, nastal je s sistematičnim pristopom, ki vodi h kakovosti poučevanja in vzgajanja dijakov in kandidatov izrednega izobraževanja, vključuje zaposlene, dijake in starše.

## KRATKA PREDSTAVITEV ŠOLE

Srednja zdravstvena šola je zavod, ki ima najdaljšo tradicijo izobraževanja s področja zdravstvene nege in oskrbe v Sloveniji. Že leta 1753 je bila ustanovljena Babiška šola Ljubljana, leta 1924 pa Šola za sestre zavoda za socialno-higiensko zaščito dece v Ljubljani. Leta 1960 se je šola po prvi šolski reformi preimenovala v štiriletno srednjo šolo za zdravstvene delavce za otroško varstvo v Ljubljani. Vse od tedaj je izobraževanje potekalo na različnih lokacijah, v neprimernih prostorih. V tem času so potekale prenove izobraževalnih programov s področja zdravstvene nege in oskrbe, spreminjalo se je ime poklica, za katerega je šola izobraževala, od medicinske sestre/medicinskega tehnika do zdravstvenega tehnika/zdravstvene tehnice, tehnika zdravstvene nege/tehtnice zdravstvene nege in s prenovo 2008 v srednjo medicinsko sestro/srednjega zdravstvenika.

Leta 1998 se je šola vselila v nove prostore na Poljanski cesti v Ljubljani.

Od takrat naprej imajo udeleženci izobraževanja in zaposleni dobre pogoje za njihovo osebno in poklicno rast. Do sedaj smo bili odprti za vse pobude, ki vplivajo na kakovostno izobraževanje, vključujemo se v domače in mednarodne projekte z namenom biti med najboljšimi.

Zavod izvaja naslednje izobraževalne programe v rednem in izrednem izobraževanju:

- Zdravstvena nega (SSI – srednje strokovno izobraževanje)
- Zdravstvena nega (PTI – poklicno tehnično izobraževanje)
- Bolničar-negovalec (SPI – srednje poklicno izobraževanje)
- Pediker (NPK – nacionalno poklicno kvalifikacijo)
- Maser (NPK – nacionalno poklicno kvalifikacijo)
- Refleksoterapevt (NPK – nacionalno poklicno kvalifikacijo)

Zavod se nahaja v neposredni bližini centra Ljubljane, v zelenem okolju parka, z velikim zunanjim športnim igriščem in s parkiriščem. Zavod je od železniške in avtobusne postaje

oddaljen 15 minut peš hoje, sicer pa je dobro organiziran mestni avtobusni promet, dijaki pa lahko bivajo tudi v Dijaškem domu Poljane v neposredni bližini šole.

### **POSLANSTVO ŠOLE**

Zavod je Vlada RS ustanovila z namenom neposrednega izvajanja izobraževalnih programov s področja zdravstvene nege in oskrbe. Zavod pa lahko opravlja tudi druge dejavnosti in nastopa na trgu ter si tako pridobiva dodatna sredstva za boljše pogoje dela.

Poslanstvo zavoda je, da izobrazijo in vzgoji zdravstvenega delavca, ki je pripravljen za poklic in nadaljnje izobraževanje, ki je ustvarjalen, ima razvite spodobnosti, spretnosti in druge osebne lastnosti, potrebne za svojo razvojno pot. Ima lasten pogled na svet kot samostojen, samozavesten, kritičen in odgovoren posameznik.

### **VIZIJA ŠOLE**

Zavod je usmerjen v ustvarjalnost in kakovost razvoja tako, da bodo lahko vsi zaposleni uspešno opravili svoje poslanstvo. V to vizijo verjamemo, ker nas usmerja v naše skupne vrednote, ki so pomembne za življenje ljudi na šoli, naša vizija ima odziv tudi v okolju in jasno nakazuje realističen in strokoven pogled v prihodnost zavoda.

Zavod si prizadeva:

- kakovostno posredovati sodobno znanje in razvijati samostojno in odgovorno srednjo medicinsko sestro/srednjega zdravstvenika, samostojnega in odgovornega bolničarja-negovalca/bolničarko-negovalko;
- vzgajati z vzgledom za strpno, miroljubno življenje ljudi na šoli in oblikovati demokratične kulturne odnose;
- razvijati ustvarjalnost in sposobnost oblikovati celovito osebnost.

### **VREDNOTE ŠOLE**

#### **Strokovnost in inovativnost:**

Zaposleni šole si prizadevamo za nenehno rast in razvoj. Razvijamo znanja in spodbujamo inovativnost ter skrbimo za prenos znanja in izkušenj med zaposlenimi in na udeležence izobraževanja.

#### **Poštenost in medsebojno spoštovanje:**

Sledimo načelom poštenosti, spoštovanja, iskrenosti in odkritosti v odnosu do dijakov, poslovnih partnerjev, sodelavcev in drugih udeležencev.

#### **Proaktivnost:**

Zaposleni se neprestano in samoiniciativno trudimo in izvajamo stalne izboljšave na vseh ravneh svojega dela v zadovoljstvo dijakov in njihovih staršev ter vseh sodelavcev.

#### **Pripadnost:**

Z dobrimi medsebojnimi odnosi razvijamo pripadnost šoli tako pri zaposlenih kot tudi pri vseh udeležencih izobraževanja.

#### **Strpnost do drugačnosti:**

S svojim zgledom dijake vzgajamo v strpne ljudi, ki spoštujejo drugačnost in tako delujejo tudi v svojem bodočem poklicu.

## ZNAK IN SLOGAN ŠOLE



Znak in slogan zavoda simbolizira naše poslanstvo, vizijo in vrednote.

Dijak se iz objema otroštva prek srednješolskega izobraževanja počasi vzpenja v odgovorno samostojno življenje.

Odločno, strokovno in optimistično je z odprtimi rokami in s srcem pripravljen sprejemati in dajati.

Pripravljen je sprejemati novo znanje in izzive življenja ter odgovornosti bodočega poklica ali nadaljnega študija in želi ljudem dajati vse tisto, za kar se na naši šoli pripravlja.

## IZHODIŠČA RAZVOJNEGA NAČRTA

Formalna izhodišča:

- Zakonska in normativna izhodišča
- Sodobni trendi razvoja vzgoje in izobraževanja
- Pričakovanja strokovne in širše javnosti

Analiza stanja na SZŠ Ljubljana je rezultat:

- Pregled rezultatov dela v preteklem obdobju
- Redni letni razgovor zaposlenih v obdobju 2008/2011
- Analiza rezultatov anket učiteljev, dijakov in staršev

## USPEŠNO VODENJE ZAVODA PREDSTAVLJAM V NASLEDNJIH TOČKAH:

1. Vzgojno izobraževalno delo
2. Kadrovanje
3. Sodelovanja s socialnimi partnerji
4. Sodelovanja s starši
5. Finančno poslovanje
6. Investicijsko vlaganje in vzdrževanje
7. Drugo

V nadaljevanju našete točke podrobneje razčlenjujem.

## VZGOJNO-IZOBRAŽEVALNO DELO

Srednješolski prostor v zadnjem desetletju zaznamuje vedno manjše število vpisanih dijakov. V zadnjih osmih letih se je število dijakov v Sloveniji zmanjšalo za približno 20 %, trend zmanjševanja pa se nadaljuje tudi v prihodnjih letih. Podatki kažejo, da se bo število dijakov vključenih v srednješolsko izobraževanje v naslednjih devetih letih še zmanjšalo za približno 5 %.

Na šoli smo tudi v tem obdobju zmanjšali vpis za približno 10 %, naš cilj je, da zagotovimo kakovostno izvajanje vzgojno-izobraževalnega procesa, na kar seveda vpliva tudi vzdržan sistem financiranja. Za naprej predvidevam, da bomo še nekoliko zmanjšali vpis, da bomo

lahko izvedli kakovostno praktično izobraževanje in kljub temu zagotovili potrebe v osrednjeslovenski regiji po zdravstvenih delavcih na področju zdravstvene nege in oskrbe in ohranili večino delovnih mest obstoječim zaposlenim.

### **Načrtovanje, organiziranje, nadziranje in evalvacije dela:**

Na področju načrtovanja in organiziranja ne načrtujem bistvenih sprememb. Pri načrtovanju je potrebno predvsem poskrbeti, da so načrti realni in izvedljivi, da so cilji jasno postavljeni, pravila pa razumljiva. Na področju evalvacije bom iskala skupaj s sodelavci nove oblike evalvacije našega dela. Slabi rezultati bodo terjali nujno ukrepanje, spremembe v načrtovanju, organiziranju in tudi nadziranje dela. Vizijo, poslanstvo in vrednote bomo posodabljali, ko se bo za to pokazala potreba. Novosti bom uvajala s kritičnim premislekom in po posvetu z najožjimi sodelavci.

### **Vodenje sodelavcev:**

Skrbela bom, da bodo imeli zaposleni dovolj priložnosti za strokovno in osebnostno rast ter strokovno izpopolnjevanje.

Tako kot doslej bom spodbujala sodelovalno kulturo: medsebojne hospitacije, timski pouk, izmenjave gradiv, strokovno izpopolnjevanje učiteljskega zbora znotraj šole, ki ga vodi projektni tim delavcev šole, ki se za svojo vlogo izpopolnjuje zunaj šole.

Delavce šole bom vključevala v soodločanje, kadar se bo to izkazalo za smiselno.

Podpirala bom strokovno izpopolnjevanje vseh delavcev šole tudi na seminarjih izven šole. Delavce, pri katerih se bodo pokazali določeni primanjkljaji za opravljanje dela, bom usmerjala v primerne oblike izpopolnjevanja.

### **Pozitivna klima – dobra komunikacija, sodelovanje, dobri medsebojni odnosi:**

Z različnimi oblikami obveščanja bom skrbela za natančen in pravočasen pretok informacij.

S pravičnim in z uravnoteženim razporejanjem nalog bom skrbela za dobre medsebojne odnose, saj dajanje prednosti posameznikom pomeni vir sporov in slabe volje med sodelavci.

Na hospitacijah in z letnimi razgovori bom dala priložnost delavcem, da predstavijo svoje delo in izrazijo svoje mnenje v zvezi z delom in s problemi, s katerimi se pri delu srečujejo.

Pozitivno klimo bom spodbujala tudi z neformalnimi srečanji, kot so npr.: strokovne ekskurzije, družabna srečanja ob različnih priložnostih, rekreacija za delavce šole in drugo.

### **Dialog med dijakom in učiteljem:**

Razvijala bom konstruktivno reševanje konfliktov z dijaki, ki bo zadovoljevalo tako naše kot njihove potrebe, ki nas bodo zbližale in povezovala ter nam pomagale najti uspešne načine sobivanja. Razvijala bom odnose, pri katerih bomo znali vzpostaviti dialog z dijakom, pri katerem bomo kot enakovredni, ne pa povsem enakopravni sogovorniki skupaj iskali načine, kjer se bomo vsi počutili spoštovane, slišane, sprejete in opažene.

Predstavljam nekaj vodil za uspešno reševanje konfliktov:

- Z dijakom se povezati v iskreno, enakovredno, odprto komunikacijo, v kateri se bomo slišali, razumeli, spoštovali. Tako bomo lahko premagali tudi najtežje konflikte.
- Najprej medsebojno razumevanje, šele potem strinjanje, rešitve in dogovori, da zgradimo čvrste temelje medsebojnega sodelovanja.
- Empatično vživljanje v potrebe dijaka – to ne pomeni, da bom zanemarili svoje potrebe in naredili vse tako, kot si dijak želi, ampak da poskušamo v reševanje konfliktov vstopiti z odprtim umom.

- Skrbela bom, da bomo pri izražanju kratki in jasni, izrazimo: opažanje dejstev, kakšne posledice ima to za nas, kaj mi potrebujemo, kaj mi je pomembno, kaj ga prosimo in kaj predlagamo.
- Z dijakom komuniciramo na način, ki mu bo omogočal ohraniti svoje dostojanstvo, v nasprotnem primeru se bo zaprl in dialoga ne bomo mogli vzpostaviti.

## **KADROVANJE**

Kadrovska politika in zaposlovanje bom v prihodnjih letih izvajala v okviru potrjene sistemizacije delovnih mest. Zaposlovanje novih kadrov bom skrbno načrtovala, če se bo pokazala potreba, pa bom vključila v izbiro tudi druge delavce šole.

Predvidevam, da bo prišlo do sprememb presežka delavcev na področju administracije.

Večina delavcev ima ustrezno strokovno izobrazbo in sklenjeno pogodbo za nedoločen delovni čas. Pogodbe za določen delovni čas bom sklepala samo v primeru nadomeščanj ali zaradi začasno povečanega obsega dela.

## **SODELOVANJE S SOCIALNIMI PARTNERJI**

Šola ima dobro razvito sodelovanje s svojimi socialnimi partnerji in sodelovanje s svojim lokalnim okoljem. Poskrbela bom, da se bomo vključevali v vse akcije, ki jih organizira lokalno okolje. Pomembna dejavnost, ki smo jo že sedaj izvajali, je prostovoljstvo. Vse delavce šole bom spodbujala, da bo vsak po svojih močeh sodeloval v prostovoljstvu in da bo k prostovoljstvu spodbujal tudi dijake.

Skupaj s socialnimi partnerji bo potrebno sodelovati pri načrtovanju in programiranju izobraževanja kot tudi pri izvajanju praktičnega izobraževanja v skladu s predpisano zakonodajo. V proces sodelovanja bo potrebno vključiti tudi naše učitelje.

Predstavljam pomembne socialne partnerje našega zavoda

Sodelovanje z zdravstvenimi in s socialnimi zavodi:

- Na področju primarnega zdravstvenega varstva sodelovanje z Inštitutom za varovanje zdravja, z zdravstvenimi domovi, s privatnimi zdravstvenimi institucijami.
- Na področju sekundarnega in terciarnega zdravstvenega varstva sodelovanje s Kliničnim centrom, Psihiatrično kliniko, Onkološkim inštitutom, Inštitutom za rehabilitacijo, Zavodom za transfuzijo krvi, ustanovljenimi privatnimi zdravstvenimi institucijami.
- Na področju socialne sodelovanje z domovi za starejše, z zavodi za osebe s telesno okvaro, z zavodi za duševno prizadete osebe, z zavodi za oskrbo na domu.

Za šolo je izredno pomembno sodelovanje z institucijami na nivoju mesta in države, kot so:

- Ministrstvo za izobraževanje, znanost, kulturo in šport – sodelovanje v skladu z obstoječo zakonodajo in pri pripravi nove zakonodaje, spremljanje razpisanih projektov.
- Ministrstvo za zdravje – spremljanje sprememb zdravstvene zakonodaje, vključevanje v projekte.
- Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve – spremljati spremembo zakonodaje, vključevanje v projekte za oskrbo starejših ljudi v domačem okolju (tu mislim predvsem na izobraževanje oseb, ki izvajajo nego in oskrbo starejših v domačem okolju).

- Center za poklicno izobraževanje – aktivno sodelovanje pri evalvaciji programov, vključevanje v mednarodne projekte.
- Zavod za šolstvo – preko študijskih skupin vključevanje učiteljev splošnoizobraževalnih predmetov, delo z nadarjenimi dijaki, delo z dijaki s posebnimi potrebami.
- Državni izpitni center – sodelovanje pri zaključevanju izobraževanja.
- Zavod republike Slovenije za zaposlovanje – spremljanje potreb po zaposlovanju, sodelovanje pri poklicnem svetovanju (CIPS).
- Andragoški center – aktivno vključevanje šole pri izobraževanju kadrov.
- Izobraževalni zavodi – aktivno sodelovanje z osnovnimi šolami v ljubljanski regiji (predstavitev programov, dejavnosti, projektov ...), aktivno sodelovanje v Skupnosti zdravstvenih šol Slovenije, sodelovanje z ostalimi izobraževalnimi zavodi s področja srednjega in poklicnega izobraževanja, sodelovanje z univerzitetnimi in visokošolskimi inštitucijami, ki izobražujejo za področje zdravstva, sociale in izobraževanja.
- Mestna občina Ljubljana – poskrbeti za predstavitev šole na mestni ravni, prijavljati se na njihove projekte (prostovoljno socialno delo ...), sodelovanje z njihovimi službami (služba za preventivo v cestnem prometu ...) in ponuditi izvedbo naših projektov (Z znanjem do zdravja ...).
- Zveza društev medicinskih sester, babic in zdravstvenih tehnikov Slovenije – aktivno vključevanje strokovnih učiteljev v komisije zbornice, predstavitev šole in njene dejavnosti v njihovih publikacijah, objavljanje strokovnih člankov naših učiteljev v Zdravstvenem obzorniku.
- SVIZ Slovenije – konstruktivno sodelovanje s sindikatom, spremljanje aktualne zakonodaje.
- Dijaška skupnost Slovenije – sodelovanje preko dijaške skupnosti šole.

Sodelovanje z nevladnimi organizacijami, kot so:

- Rdeči križ Slovenije-območna enota Ljubljana,
- Društvo za boj proti raku,
- Društvo za nenasilno komunikacijo,
- Karitas,
- Unicef,
- Amnesty International Slovenije.

### **SODELOVANJE Z DIJAKI IN STARŠI**

Z dijaki bom sodelovala preko dijaškega parlamenta, z obiski oddelkov, z osebnimi stiki. Posebej bom skrbela za spoštovanje pravic dijakov, seveda pa tudi za spoštovanje dolžnosti. Sodelovanje s starši bo potekalo na ustaljene načine. Pri pripravi roditeljskih sestankov bom skupaj z razredniki iskala nove načine dela, ki bi povečali udeležbo staršev. Poskrbela bom, da se bodo starši vključevali v različne oblike sodelovanja z zavodom (pouk, interesne dejavnosti, predavanja za druge starše ...). Poskrbela bom, da bomo za starše organizirali zanimiva predavanja priznanih strokovnjakov s področja mladostništva in odraščanja.

### **FINANČNO POSLOVANJE**

Skrbela bom, da bomo vsako poslovno leto zaključili s pozitivnimi rezultati ter gospodarili po načelih dobrega gospodarja. V skladu s Pravilnikom o usmeritvah za usklajeno delovanje

sistema notranjega nadzora javnih financ načrtujem ob zaključku vsakega leta notranjo revizijo zavoda. Področja revidiranja se bodo vsako leto menjala, tako da bomo pregledali in uskladili vsa področja delovanja zavoda.

V delovanju šolskega sklada bom predlagala organizirati intenzivnejši pristop k zbiranju donatorskih sredstev (starši, zbiranje prostovoljnih prispevkov, dražbe, podjetja ...).

### **INVESTICIJSKO VLAGANJE IN VZDRŽEVANJE**

Prizadevala si bom zagotoviti optimalne prostorske in materialne pogoje za izvajanje vzgojno-izobraževalnega dela.

V obstoječi šolski zgradbi so nujna še naslednja večja obnovitvena dela:

- zamenjava keramičnih ploščic pred vhodom v stavbo in balkonih v vseh nadstropjih,
- posodobitev IKT po učilnicah,
- predelava učilnice za informatiko,
- posodobitev opreme in učil v specialnih učilnicah
- posodobitev sanitarij in garderob v šolski telovadnici,
- zamenjava talnih oblog v učilnicah.

Skrbela bom za redno vzdrževanje in obnovo naše zgradbe, saj hočemo ustvarjati in delati v urejenih prostorih celotne stavbe. Do sedaj nam je to uspelo. Do realizacije posameznih investicij pa bo v bodoče prišlo le s tržno dejavnostjo šole in s skrbnim načrtovanjem, gospodarnim obnašanjem in rednim nadzorom stavbe.

### **DRUGO**

Pri svojem delu bom spoštovala veljavno zakonodajo in se vedno zavzemala za pravično rešitev problemov.

Zapisala sem nekaj po mojem mnenju pomembnih pogojev za dobro vodenje šole, še zdaleč pa ne vsega. Upam, da štejejo več dejanja kot besede. Prepričana sem, da sem s svojim 5-letnim vodenjem šole dokazala, da zmorem to delo uspešno opravljati. V razvojnem načrtu za obdobje 2008–2012 smo realizirali vse, kar smo si skupaj postavili za cilj.