



ŠOLA ZA RAVNATELJE



SODELOVANJE Z OKOLJEM

Anita Trnavčević
Vinko Logaj
Roman Vogrinc
Marija Duh
Alenka Žuraj Balog
Renata Zupanc Grom
Franc Erjavec
Milena Gačeša
Marko Milosavljević

Ljubljana 2006



Kazalo



Anita Trnavčević in Vinko Logaj Uvod	4
Alenka Žuraj in Vlasta Zupanc Grom Zakaj sodelovati z okoljem?	6
Roman Vogrinc Kako sodelovati – projektni management	16
Vinko Logaj in Franc Erjavec Kje sodelovati – strukturni skladi	22
Marija Duh Kaj spodbuja šole k sodelovanju z okoljem: zakonske osnove	28
Milena Gačeša Kaj zavezuje k sodelovanju – pravni vidik	34
Marko Milosavljević Delovanje množičnih medijev in odnosi z mediji	58
Priloga 1: Področja sodelovanja šole z okoljem	68
Priloga 2: Predstavitev in ugotovitve delavnice »PROJEKTI MANAGEMENT« – ali kdaj in kako v projekt	70

Uvod

Šole nikoli niso bile povsem zaprte in izolirane od okolja, so pa nekatere imele več in bogatejše vezi z okoljem, razvijale so različne načine sodelovanja in imele od tega različne koristi. V zadnjih letih postaja sodelovanje šol z okoljem v slovenskem in širšem evropskem prostoru zahteva. Šole se vedno bolj odpirajo, kar se kaže v različnih oblikah sodelovanja s starši; pričakovanje skupnosti in organizacij, s katerimi šole vzpostavljajo različne, tudi nove oblike sodelovanja, kot so skupni projekti in uvajanje različnih inovacij v šole. Prav tako postaja sodelovanje nuja. Šole zaradi transparentnosti delovanja odprejo svoja vrata najširši javnosti. Pravzaprav postaja sodelovanje z okoljem osnova 'preživetja' šol, ki hkrati pomeni nove možnosti in izzive.

Pred dobrimi desetimi leti so nam bili ukrepi kohezijske politike in z njimi povezano financiranje iz evropskih strukturnih skladov tuji. Ni bilo govora o regionalizaciji Slovenije, regionalnih razvojnih agencijah, centrih za razvoj in razvojnih programih. Veliko smo se v šolah pogovarjali o upadanju števila rojstev in v zvezi s tem o zmanjševanju vpisa, na kar šole nimajo neposrednega vpliva. Prav tako je bila v preteklosti za področje šolstva razmeroma tuja terminologija v zvezi z marketingom, tržnim obnašanjem šol in marketizacijo šolstva. V sodobnem času, ko šole vse bolj prihajajo na trg, pa je marketizacija šolstva in z njo povezani procesi vedno bolj prisotna tudi v slovenskih šolah. K temu so prispevali tako globalizacijski procesi in vstop v Evropsko unijo kot tudi poudarjena internacionalizacija ter potreba po večji odzivnosti za potrebe gospodarstva.

Marketizacija šolstva v Sloveniji in drugje po svetu je povezana z deregulacijo, s financiranjem, kot je 'lump sum', z decentralizacijo in s prenosom moči odločanja na šole. Za slovenski šolski prostor so to spremembe, ki zahtevajo tudi spremembe v kulturi šol. Zaposleni v vzgoji in izobraževanju včasih prezremo pomen organizacijske kulture, ugotavljanje potreb zaposlenih in ugotavljanje potreb okolja, da bi se nanje lahko učinkovito odzivali. Hkrati zaradi obilice opravil znotraj šole ne izkoristimo priložnosti za sodelovanje z okoljem, ki lahko prinaša zadovoljstvo odjemalcev naših storitev, izboljša ugled, dolgoročno omogoči obstanek šole ter obogati finančno in materialno stanje na šoli.

Da bi šolam pomagali pri prilagajanju na novo nastale razmere ter ravnateljem omogočili pridobitev novih informacij in znanj za vodenje njihovih kolektivov, smo v Šoli za ravnatelje s finančnimi sredstvi iz Evropskega socialnega sklada aprila 2005

v Portorožu izvedli projekt Usposabljanje ravnateljev za spodbujanje sodelovanja z okoljem in skupne projekte, v okviru katerega je potekal tudi seminar za ravnatelje z naslovom Sodelovanje z okoljem in z enakim naslovom tudi uvodno predavanje na strokovnem posvetu za ravnatelje Vodenje za učenje.

V publikaciji je pomen sodelovanja z okoljem osvetljen iz različnih perspektiv. Na podlagi teoretičnih spoznanj, izkušenj nekaterih slovenskih šol in primerov dobre prakse je vsebina publikacije usmerjena v cilje sodelovanja z ožjim in širšim okoljem šole, v možnosti sodelovanja šol z okoljem, ki jih nakazuje zakonodaja, v osnove projektnega managementa, v osnovne značilnosti menjalnih odnosov v šoli, v pomen komuniciranja z okoljem in v odnose z mediji.

Naš cilj je, da s publikacijo predstavimo širok spekter področij, na katerih šole sodelujejo z okoljem, ter s posredovanjem teoretičnih spoznanj spodbudimo sodelovanje šol z okoljem in samostojno ali partnersko sodelovanje v najrazličnejših projektih, ki bodo prinašali koristi okolju, šolam, učencem in zaposlenim v šolah.

Anita Trnavčević in Vinko Logaj

Alenka Žuraj in Vlasta Zupanc Grom

Zakaj so- delovati z okoljem?

V sodelovanje z okoljem šolska organizacija vstopa, da bi uresničila svojo vizijo, poslanstvo in cilje šole, ki izhajajo iz potreb, interesov, zahtev ter želja neposrednih in posrednih uporabnikov njenih storitev. Sodelovanje z okoljem je v šolah tako kot pri vseh organizacijah, pridobitnih in nepridobitnih, del marketinga oziroma menjalnega odnosa, usmerjenega v potrebe uporabnika in preostalih javnosti, če marketing razumemo kot sodobno poslovno filozofijo. Sodobni koncept družbenega marketinga je najbolj sprejemljiva oblika marketinške filozofije za šole, saj jim zagotavlja dolgoročno uresničevanje potreb ter pričakovanj posameznikov in družbe kot celote, hkrati pa šolo ščiti pred odtujenostjo od njenega temeljnega družbenega poslanstva. Nanj se veže management marketinga, ki s tržno usmerjenim mišljenjem in ravnanjem na vseh ravneh upravljanja in odločanja zagotavlja njegovo uresničevanje.

V sodelovanje z okoljem na različnih ravneh je zato treba vstopiti, da bi z načrtovanjem, implementacijo in nadzorom skrbno načrtovanih programov, zasnovanih tako, da pripeljejo do prostovoljne menjave vrednot s ciljnim tržišči, dosegli organizacijske cilje.

Seveda pa obstaja med marketingom v šolah in marketingom pridobitnih organizacij pomembna razlika, saj šole uresničujejo vnaprej določene socialne potrebe, njihova legitimnost pa izhaja iz družbene vrednosti njihove dejavnosti in ne iz ustvarjenega dobička. Prav tako je treba na tem mestu dodati k značilnostim marketinga v šolah še vrednote, ki kot »usmerjevalni vpliv« šole tudi poganjajo. V šolah ni pomembno le, kaj tržiš, ampak, kako to počneš.

Velike družbene spremembe ali kar transformacija družbe povečujejo pričakovanja do šol in učiteljev ter spreminjajo njihove vloge, tako da te postajajo zahtevnejše.

V našem okolju pomeni veliko družbeno spremembo sprememba gospodarskega sistema, s čimer je prišlo tudi zavedanje, da ima vse svojo ceno, da stane in da so zaloge virov za preskrbo z zdravjem, znanjem, socialno pomočjo in podobno omejene, zato jih je treba optimalno izkoristiti. To vpliva tudi na notranje spreminjanje nepridobitnih organizacij, saj se začenjajo (počasno) zavedati, da niso same sebi namen, ampak opravljajo storitve za stranke, ki imajo svoje potrebe in zahteve. V šolstvu so k temu nedvomno pripomogla neugodna de-

mografska gibanja, s katerimi smo vstopili v polje konkurence, saj ni nobena skrivnost, da več šol med seboj tekmuje za iste učence.

Hkrati se večja tudi pritisk skupnosti in drugih javnosti. V negotovem svetu sta znanje in zmožnost nenehnega učenja (to je prilagajanja na spremembe v okolju in s tem preživetja) neprecenljivega pomena, zato strokovnjaki menijo, da bi se moralo v šolah vse vrteti okrog poučevanja in učenja ali okrog »pravih stvari«. Nenehno učenje, to je prilagajanje na spremembe v okolju in s tem preživetje, pomeni upoštevati naslednje dejavnike:

- *značilnosti globalne tekmovalnosti, ki kaznujejo izolacijo,*
- *stranke, ki nenehno zahtevajo kakovost, in*
- *značilnosti samega procesa spreminjanja na področju znanja in informacij.*

Tako bi se organizacije znale spreminjati, ko še imajo čas, vire in energijo za to.

Globalna tržišča, stranke in spremembe same so v poslovnem svetu kot odziv generale pristop reinženiringa in korenitega preoblikovanja; na področju oziroma v sistemu izobraževanja je zato pričakovati, da bo »znanje kot edini faktor produkcije« prav tako postalo takšen izziv. Danes so osnovna načela konceptov vodenja in učenja v šolah na preizkušnji, ko se soočajo s svetom, ki je bolj ali manj kompleksen in kaotičen ter ga poganjajo mnoge družbene, ekonomske in tehnološke spremembe, saj še vedno predvidevajo linearni in obvladljivi svet, čeprav so se ta predvidevanja pokazala kot napačna. Nekateri raziskovalci tudi pravijo, da se šole izogibajo ukvarjanju s spremembami in korenitemu preoblikovanju, s čimer se soočajo druge organizacije. To sicer nujno ne pomeni, da šole postajajo slabše, pomeni le, da se ne spreminjajo na boljše.

Drugi menijo, da bi se morali učitelji in šole preoblikovati skozi smiselno in moralno partnerstvo ter resnični profesionalizem, da bi povzročili pozitivno spreminjanje. To pomeni iti »širše« pri prizadevanjih, da bi bili edukacijsko produktivni, kar zahteva prekoračitev šolskih meja s smiselnimi povezavami oziroma partnerstvi. Razlogi, zaradi katerih bi morale šole pristopiti k »zavestnim in konstruktivnim povezavam s širšim svetom«, so:

- šole se ne morejo zapreti pred težavami zunanjega sveta,
- šole izgubljajo monopol nad učenjem,
- skupnost je v krizi,
- šole in učitelji potrebujejo več pomoči,
- širše družbene in ekonomske spremembe,
- podaljšanje skrbi za učence oziroma študente (tudi po vstopu v svet odraslosti).

Vstop v »širši« svet v izobraževanju ni možen brez preoblikovanja (reinženiranja) procesov in načina razmišljanja, vendar v šolah pomembnost znanja kot edinega produkcijskega dejavnika sama po sebi ne pomeni, da bo postala šola pomembnejša, saj bomo znanje v družbi znanja vse bolj pridobivali izven šol in skozi vse življenje.

V izobraževalnem sistemu veljajo isti osnovni elementi kot v poslovnem svetu, najpomembnejši vidik radikalnega preoblikovanja na šolskem področju je temeljit reinženiring vzorcev razmišljanja ali kulture, to je, »kako razmišljamo o učenju in ga organiziramo in kako te na novo oblikovane vrednote prežemajo organizacijo«.

Ker je dinamična sprememba postala vsakdanja nujnost, moramo, da bi se soočili z izzivi in uspešno delovali v »novem« okolju, ob razumevanju posameznika in organizacije ter njenega delovanja razumeti tudi organizacijsko okolje in upoštevati vidike, ki vključujejo razumevanje nenehno spreminjajočega se značaja širše družbe (gospodarski, družbeni in tehnološki globalni trendi), v katero so postavljene šole, vse večjo avtonomijo in s tem odgovornost šol tudi za lastno preživetje, zmožnosti izobraževalnega vodenja, ki ga potrebujemo za prihodnost.

OKOLJE ŠOLE

Okolje šole v grobem delimo na notranje ali mikrookolje organizacije ter na zunanje okolje. Zunanje okolje razčlenimo na splošno zunanje okolje ali makrookolje in neposredno konkurenčno okolje organizacije. Vse dejavnike okolja in s tem vse javnosti, notranje in zunanje, je treba upoštevati, ko s konceptom oziroma orodji (družbenega) marketinga zadovoljujemo tako potrebe in želje uporabnikov kot dolgoročne potrebe družbe. Koncept sodobnega marketinga

izpostavlja tudi prepletenost in s tem kompleksnost odnosov, saj organizacije ne vzpostavljajo odnosa zgolj z zunanjimi ciljnimi trgi, ampak načrtujejo svoje dejavnosti tako, da bi dosegle tudi zadovoljstvo notranjih ciljnih trgov, to je poenotenje zaposlenih v njihovi identifikaciji s skupnimi cilji in nalogami organizacije.

Notranje okolje

Ključne spremenljivke notranjega okolja (viri):

1. *človeški viri – vodilni na različnih ravneh in zaposleni;*
2. *organizacijsko znanje – skupna ekspertiza članov organizacije, sestavljena iz dveh komponent:*
 - *proceduralnega (postopkovnega) znanja (poznavanje postopkov za urejanje in uresničevanje zadev),*
 - *tržnega znanja (zmožnost odkriti in izrabiti priložnosti, ki izhaja iz zavedanja o potrebah/problemih strank);*
3. *človeški kapital – usposobljenost, izkušnje, presoja, inteligenca, odnosi in vpogled posameznih zaposlenih;*
4. *socialni kapital – vključenost posameznika/posameznice v organizaciji ali skupine v družbene vezi in omrežja;*
5. *organizacijski viri – formalna poročevalska struktura in neformalni odnosi v organizaciji, odnosi, ki jih ima organizacija z zunanjimi delničarji/deležniki; je lahko vir znatne konkurenčne prednosti;*
6. *materialni viri – materialno premoženje (zgradbe, oprema ...);*
7. *finančni viri – notranji (neto obratni kapital) in zunanji (kreditna sposobnost);*
8. *organizacijska kultura – edinstveni vzorec prepričanj in ravnanj, ki jih cenijo in izvajajo člani/ce organizacije, ki je lahko bodisi vir znatne konkurenčne prednosti bodisi slabosti.*

Zunanje okolje

Splošno zunanje okolje (makrookolje) vsebuje dimenzije oziroma elemente, ki pomenijo za organizacijo tako priložnosti kot grožnje, njihov vpliv pa je posreden in ni takojšen. To so gospodarske (ekonomske) dimenzije, demografski, družbeni in etični trendi, politični in zakonodajni ter tehnološki trendi. Makroo-

kolje najbolj definirajo splošni elementi v zunanjem okolju, ki lahko vplivajo na strateške odločitve.

Elementi splošnega zunanjega okolja ali makrookolja so:

- zakonodaja in predpisi,
- ekonomsko okolje,
- tehnološko okolje,
- demografsko okolje,
- družbeno in naravno okolje.

Analiza okolja

Da bi se lahko učinkovito soočili z okoljem in odgovorili tako na priložnosti kot 'grožnje', je treba okolje poznati. Za prepoznavanje značilnosti okolja uporabljamo različne metode in tehnike.

»Skeniranje« okolja

1. To je proces, ki vključuje iskanje in sortiranje težko dostopnih informacij, da bi interpretirali tisto, kar je in kar ni pomembno.
2. 'Kompetitivna informacija' je tista informacija, ki jo potrebujemo za odločanje o tem, kako najbolje upravljati v identificiranem tekmovalnem (konkurenčnem) okolju.

Kreiranje scenarijev

1. Scenarij je pripoved, ki opisuje posebni niz prihodnjih okoliščin:
 - najugodnejši možni scenarij: zgodi se, kar je ugodno za organizacijo;
 - najslabši možni scenarij: zgodi se, kar ni ugodno za organizacijo.
2. Razvoj scenarijev pomaga managerjem/managerkam razviti kontingenčne načrte za ravnanja ob različnih izidih.

Napovedovanje

1. Točno napovemo, kako se bo (do) spremenljivka ali spremenljivke spreminjale v prihodnosti.

2. *Uporaba napovedi naj vključuje oziroma upošteva naslednje:*

- *napovedi naj bo več,*
- *dlje ko gremo v prihodnost, manj točna bo napoved,*
- *napovedi niso nič boljše od podatkov, ki jih uporabljamo za njihovo konstruiranje,*
- *uporabljajmo preproste napovedi,*
- *pomembni dogodki nas pogosto presenetijo in pomenijo odklon od napovedi.*

Primerjanje z drugimi organizacijami (benchmarking)

To je proces primerjave organizacijskih praks in postopkov z organizacijskimi praksami in postopki drugih organizacij. Pomeni sredstvo prepoznavanja (identifikacije) najbolje delujoče organizacije v izbranem sektorju.

Odzivanje na okolje

Na okolje se lahko odzivamo različno. Navajamo tri osnovne koncepte prilagajanja in vplivanja na okolje:

- *prilagajanje okolju z lastnim spreminjanjem (okoljski determinizem),*
- *vplivanje na neposredno okolje organizacije (strateški vidik),*
- *spreminjanje okolja, v katerem deluješ (strateški vidik).*

Dolgoročno temeljita organizacijsko preživetje in uspeh na povezanosti in usklajenosti vidikov okoljskega determinizma in strateškega vidika. Eden od modelov odzivanja na okolje pa je tudi model strateškega managementa.

To je model načrtovanja, ki omogoča predvidevanje prihodnosti in uporabo tega predvidevanja v povezavi z analizo naše organizacije (njene kulture, poslanstva, prednosti in pomanjkljivosti):

- *da bi definirali strateške zadeve,*
- *da bi zarisali našo usmeritev z razvojem strateške vizije in načrtov,*
- *da bi določili, kako bomo implementirali te načrte,*
- *da bi določili kriterije za evalvacijo implementacije teh načrtov.*

Gradniki za model strateškega managementa so analiza zunanjega okolja, ocene organizacije (tudi notranjega okolja), strateška usmeritev, strateški načrti, implementacija in evalvacija izvajanja.

Navedli smo kar nekaj razlogov za sodelovanje z okoljem, posebej pomembno pa je, da je okolje različno glede na pričakovanja, potrebe, želje in zahteve. Prav zato so šole postavljene pred zahtevne naloge in tudi pred dilemo – kako sodelovati.



Literatura

- Caldwell, B. J. (1997). Education for the knowledge society. *School Leadership & Management* 2, 201–215.
- Caldwell, B. J. in Spinks, J. M. (1998). *Beyond the self-managing school*. London: Falmer Press.
- Davies, B. (1997). Reengineering and its application to education. *School Leadership & Management* 2, 173–185.
- Davies, B. (1998). Rethinking the educational context. A reengineering approach. In Brent Davies and Linda Ellison (ed.). *School Leadership for the 21st Century: A competency and knowledge approach* (str. 11–22). London: Routledge.
- Erčulj, J. (2001). *Gradivo za predavanja. Koper: Visoka šola za management*.
- Hargreaves, A. (1997). Rethinking educational change: Going deeper and wider in the quest for success. V Hargreaves, A. (ed.). *Rethinking educational change with heart and mind*. 1997 ASCD Yearbook (1–26). Alexandria: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Hargreaves, A. in Fullan, M. (1998). *What's worth fighting for out there?*. New York: Teachers College Press.
- Hargreaves, D. H. (1997). A road to the learning society. *School Leadership & Management*, 1, 9–21.
- <http://marketing.about.com/od/nonprofitmarketing/>
- <http://www.nwlink.com/~donclark/leader/leader.html>
- http://web.idrc.ca/es/ev-28364-201-1-DO_TOPIC.html
- http://www-users.cs.york.ac.uk/~kimble/teaching/mis/Strategic_Responses.html
- Kotler, P. (1996). *Marketing management – Trženjsko upravljanje: analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
- Sfiligoj, N. (1999). *Marketinško upravljanje*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede. Thomas, H. in Martin, J. (1996). *Managing resources for school improvement*. London: edge.
- Trnavčević, A. in Zupanc Grom, R. (2000). *Marketing v izobraževanju*. Ljubljana: Šola za ravnatelje.



Roman Vogrinc

Kako sodelovati – projektni management



Sodobna slovenska šola bo uspešna le toliko, kolikor se bo sposobna prilagoditi in zadostiti potrebam hitro spreminjajočega se vsakdana. Ob ustaljeni vsakodnevni praksi je zato treba v šolski prostor vnesti tudi takšne načine dela in organizacije, ki bodo omogočili čim uspešnejšo odzivnost šol. Eden izmed možnih načinov je uvedba projektnega dela.

Projektni način dela je namenjen reševanju problemov, ki se porajajo v posamezni organizaciji, pri čemer je treba poudariti, da izraz 'problem' ni nujno pojmovan v negativnem pomenu (Lewis, 1998). Projekt torej označuje dejavnost, ki presega ustaljene okvire dela v neki organizaciji, za katero velja, da je enkraten, časovno omejen in ciljno usmerjen proces. Ob tem je za projekt značilno še, da je vodeni proces, ki vsebuje organizacijo, načrtovanje, spremljavo, analize in vodenje, da so za njegovo izpeljavo potrebni izvajalci, sredstva za delo ter je zato kot takšen povezan s stroški in je delo v okviru projekta običajno skupinsko oziroma timsko. Glede na dejstvo, da je projekt enkraten in neponovljiv proces, je povezan s tveganji, saj nepredvideni dogodki lahko vplivajo na rezultat projekta in njegovo kakovost, načrtovane časovne okvire in potrebe po izvajalcih ter sredstvih. Tveganje se bistveno zmanjša, če je projekt usklajen z razvojnim programom organizacije in ga s tem dopolnjuje, če omogoča zadostitev potreb udeležencev oziroma javnosti in ima splošno podporo ter so cilji, načini in pogoji projektnega dela določeni in načrtovani (Andersen idr., 1999).

Projektni način dela omogoča unikatni rezultat, zato se uporablja predvsem pri razvoju sistemov in procesov, raziskovalnem delu, investicijah in vzdrževanju, enkratnih proizvodnih procesih, velikih prireditvah, izobraževanju in prekvalifikacijah (Kern, 1999).

Projekt kot proces, tj. zaporedje soodvisnih pojavov, vsebuje naslednje stopnje: vpeljavo, načrtovanje, organiziranje, izvedbo in sklenitev.

V okviru faze vpeljevanja je treba analizirati potrebe same organizacije in okolja, primerjati alternativne zamisli, ki omogočajo zadovoljitev potreb, oceniti izvedljivost predvidene projektne naloge, definirati cilje, ovrednotiti stroške, opredeliti resurse (izvajalce in potrebna sredstva) ter časovne okvire, zagotoviti sredstva in sprejeti dokončno odločitev o izvedbi projekta.

Načrtovanje je stopnja, ko že konkretiziramo izvedbo projekta v smislu določitve nalog in metod dela, izdelave podrobnega izračuna stroškov in časovnih okvirjev, izbora izvajalcev in določitve organizacijske strukture znotraj projektne skupine in izdelave izvedbene dokumentacije.

V fazi organiziranja projekta se formirajo izvajalske skupine ter oblikuje in posreduje navodila za delo članom projektne skupine. Neodvisno od organizacijske strukture je smiselno, da se določi projektnega managerja (vodjo), ki organizira in nadzoruje neposredno izvedbo projekta, sodeluje z vodstvom, hkrati pa tudi motivira in usklajuje sodelavce pri projektni nalogi (Andersen idr.).

V okviru izvedbe naj skušajo zastavljene naloge izvesti po načrtovanih okvirjih, pri čemer je treba izvajati sistematični nadzor, zlasti v smislu periodičnega poročanja in analiziranja trenutnih rezultatov. Če se ugotovijo odstopanja z začrtane poti, je treba poiskati vzroke za odklone ter na njihovi osnovi pripraviti in izvesti ustrezne rešitve.

Ob sklenitvi projekta se oceni njegove rezultate in pripravi sklepna dokumentacija. Analizira se tudi morebitne potrebe za izvedbo posledičnih projektov.

Projektni način dela omogoča šolam, da lažje uvajajo spremembe, saj oblikovanje projektnih skupin razbija okostenela organizacijsko-delovna razmerja, izboljšuje sodelovanje in s tem delovno klimo. Projekti – če se ne izvajajo zgolj v okviru šolskega kolektiva – tudi povezujejo šolo z okoljem ter ji ne nazadnje omogočajo pridobitev dodatnih sredstev. Uspeh projektnega dela pa je močno odvisen od usklajenosti projektnih ciljev s programom razvoja šole, z njenim poslanstvom in vizijo ter s cilji sodelujoče organizacije.

Vloga ravnatelja pri izvajanju šolskih projektov je predvsem v ugotavljanju potreb šole in okolja ter zagotavljanju resursov, potrebnih za izvedbo projekta, v izbiri in načrtovanju projekta, oblikovanju projektne skupine in določitvi njenih osnovnih nalog ter pri kontroli izvedbe projekta in ovrednotenju ciljev. Čeprav je ravnatelj odgovoren za uspešno izvedbo projekta, je smiselno, da posamezne stopnje praktične izvedbe projektne naloge prepusti članom projektne skupine in projektnemu managerju.

Načrtovanje je eden ključnih pogojev za uspeh projektov. V tem smislu je treba že v letnem delovnem načrtu določiti projekte, ki omogočajo zadostitev bistvenih potreb šole, za katere bodo zagotovljena sredstva in izvajalci. Smotno je tudi predvideti rezervno pot, če projekt ne bi uspel oziroma ne bi zadostil potreb šole.

Projektni način dela zahteva v šolah neustaljene oblike dela in organizacije, zato se, ob vseh težavah, značilnih za projekte, pogostokrat lahko pojavijo intenzivnejši problemi, povezani s človeškimi viri.

- 1. Zaradi preobremenjenosti, dolgotrajnosti projekta, nekonstruktivnih medosebnih odnosov in občutka, da niso cenjeni, lahko med člani projektne skupine zanimanje za projekt postopoma ugaša. Težavo lahko učinkovito preprečimo, če je vodja projekta v tesnih stikih s člani skupine, če so organizirani redni razgovori o poteku projekta, občutjih članov skupine, njihovih zamislih itd. V primeru, ko posamezni člani že prekinjajo sodelovanje v projektu, pa se je treba osredotočiti na sam projekt, odkriti vzroke za nezadovoljstvo in vzpostaviti konstruktivnejše medsebojne odnose.*
- 2. V času same izvedbe projekta, zlasti ko je potrebna dodatna energija, se lahko med člani skupine zazna pomanjkanje zavzetosti za projekt. Vzpostavitev sodelovalnega delovnega okolja, v katerem so člani seznanjeni s potekom projekta in se z njim strinjajo, preprečuje tovrstne težave. Če je težava že prisotna, pa je naloga vodje, da sanira vzroke zanjo in v sodelovanju z vsakim članom projektne skupine oblikuje urnik nadaljnjega dela.*
- 3. Če so člani projektne skupine ustvarjalni, lahko zavračajo avtoriteto vodje. Vzroke za pojav te težave odpravimo, če na začetku projekta podrobno definiramo načine vodenja projekta in natančno določimo naloge vsakega člana skupine.*
- 4. Med izvajanjem projekta se je treba zavedati, da so konflikti med člani skupine neizogibni, razreševanje pa bo uspešno, če se bo konflikt depersonaliziral in na koncu ne bo ne porazenca ne zmagovalca.*
- 5. Kadar je vodenje projekta neučinkovito oziroma se vse naloge znotraj projekta obravnavajo kot enako pomembne, lahko člani skupine preveč časa porabijo za napačne naloge. Takšnim težavam se izognemo, če določimo pomembnost posameznih nalog ter spremljamo delo posameznikov in skupine.*

- 6. Kadar so člani preveč zavzeti za projekt, lahko to pri posameznikih povzroči izgorevanje (burn out sindrom). Obveznosti posameznika je tako treba racionalno določiti, da bodo ustrezale njegovim željam, možnostim in potrebam samega projekta.*
- 7. Kadar člani komunicirajo preveč in izven nalog, potrebnih za izvedbo projekta, je smiselno, da se sestanki vodijo izključno v skladu z dnevnim redom, družabni razgovor pa se izvaja na neformalnih srečanjih.*

Kljub nepredvidljivosti projekta kot enkratnega procesa in možnim težavam z ljudmi, ki so zlasti na področju šolstva v glavnem še nevajeni delovati in se organizirati na projektni način, omogočajo projekti spreminjanje in modernizacijo slovenskih šol ter postajajo s tem del šolskega vsakdana.

LITERATURA

Andersen, E. S., Grude, K. V. in Haug, T. (1999). Goal directed project management. effective techniques and strategies. London, Dover: Kogan Page Limited.

d'Herbement, O. in Cesar, B. (1998). Managing sensitive projects. London: Macmillan.

Field, M. in Keller, L. (1998). Project management. London, Boston: International Thompson.

Kern, T. (1999). Metode in tehnike projektnega dela. Izpis izbranih prosojnic. Kranj: FOV, Založba Moderna organizacija.

Lewis, J. P. (1998). Mastering project management. New York: McGraw-Hill.

Lientz, B. P. in Rea, K. P. (1999). Breakthrough technology project management. San Diego: Academic Press.



Vinko Logaj in Franc Erjavec

Kje sodelova- ti – strukturni skladi



NAMEN IN PRIORITETE EVROPSKIH STRUKTURNIH SKLADOV

Evropska unija je že ob svoji ustanovitvi pričela ustanavljati strukturne sklade, da bi s financiranjem različnih projektov pospešila zmanjševanje razlik v razvitosti med posameznimi regijami oziroma državami.

Osnovni cilj evropske regionalne politike je doseči trajnostni in enakomerni razvoj celotne Evropske unije, predvsem njenih regij.

Financiranje EU deluje po sistemu finančne solidarnosti. Prispevki posamezne države članice Unije pa so odvisni od njene razvitosti in velikosti.

Strukturni skladi so pomemben del proračuna EU in združujejo sredstva za financiranje razvojnih programov v posameznih državah članicah, hkrati pa so osnovni instrument za financiranje investicij v posameznih regijah.

Sklade sestavljajo:

- *evropski socialni sklad,*
- *evropski sklad za regionalni razvoj,*
- *evropski kmetijski usmerjevalni sklad,*
- *finančni instrument za usmerjanje ribištva,*
- *posebni sklad – kohezijski sklad.*

Sredstva skladov se dodeljujejo v manj razvite regije po vnaprej določenih kriterijih, med katere sodijo:

- *teža regionalne socialne problematike,*
- *finančna sposobnost države članice,*
- *pomembnost ukrepov za celotno EU,*
- *pomembnost ukrepov glede na regionalno problematiko in*
- *posebne značilnosti predlaganih ukrepov.*
-

Finančna pomoč se članicam oziroma regijam posreduje v naslednjih oblikah:

- *delno financiranje operativnih programov,*
- *delno financiranje državnih pomoči, vključno s povračili,*

- *oblike individualnih podpor s soglasjem Evropske komisije in države članice,*
- *delno financiranje projektov, vključno s povračili,*
- *podpore za tehnično pomoč in študije za pripravo izvedbe projektov.*

Pomoč je namenjena predvsem razvoju infrastrukture, človeških virov in povečevanju produktivnosti sektorjev. Posebna pozornost v strukturnih skladih pa je namenjena razvoju malih in srednjih podjetij, ki so potencialni subjekti za ustvarjanje novih delovnih mest.

Prioritete skladov:

1. *Spodbujanje podjetniškega sektorja in konkurenčnosti – inovativno okolje, spodbujanje razvoja turističnih destinacij, izboljšanje podpornega okolja za podjetništvo, naložbe v kmetijsko gospodarstvo, izboljšanje predelave in trženje končnih proizvodov, spodbujanje dejavnosti, povezanih s kmetijstvom.*
2. *Znanje, razvoj človeških virov in zaposlovanje – razvoj in spodbujanje dejavnega trga dela, socialna vključenost oseb s posebnimi potrebami, vseživljenjsko izobraževanje, podjetništvo in prilagodljivost.*
3. *Ekonomska infrastruktura – komunalna ureditev con, okoljska infrastrukturna ter prometna povezanost in dostopnost.*

Javni zavodi s področja šolstva se bodo lahko v novi finančni perspektivi, ki zajema obdobje od leta 2007 do 2013, vključili v sodelovanje z okoljem in črpanje sredstev skozi projekte Regionalnih razvojnih programov, lahko pa se bodo samostojno ali v partnerstvu z drugimi institucijami prijavljali na razpisane projekte. Priložnosti za sodelovanje so tudi v različnih programih izobraževanja, ki so financirani iz sredstev Evropskih strukturnih skladov.

PREDSTAVITEV SKLADOV

Evropski socialni sklad – ESS

Evropski socialni sklad je bil ustanovljen že leta 1959 in je namenjen predvsem realizaciji evropske strategije zaposlovanja (ESZ), ki je nastala kot odgovor na:

- *ekonomske probleme,*
- *visoko brezposelnost, ki se spreminja v trajno brezposelnost, in*
- *druge strukturne probleme na trgu dela, ki zavirajo rast zaposlovanja.*

Cilji evropske strategije zaposlovanja so:

- *polna zaposlenost,*
- *izboljšanje kakovosti in produktivnosti dela,*
- *utrditev socialne povezanosti in vključenosti.*

Evropski socialni sklad (ESS) je glavni finančni instrument EU za podporo izvajanju Evropske strategije zaposlovanja (ESZ) v državah članicah EU. Pomaga povečevati zaposlovanje s spodbujanjem te strategije, podjetniškega duha in enakih možnosti ter z vlaganjem v človeške vire. Uresničevanje ciljev ESS je povezano z naslednjimi ukrepi:

Ukrep 1: Razvoj in krepitev dejavnih politik trga dela

Izvajanje ukrepa poteka kot:

- *usposabljanje brezposelnih oseb in*
- *izobraževanje brezposelnih oseb.*

Ukrep 2: Pospješevanje socialnega vključevanja

V tem ukrepu so ciljna skupina dolgotrajno brezposelni, brezposelni invalidi, etnične skupine, mladi, ki so opustili šolanje, itd.

Ukrep 3: Vseživljenjsko učenje

Ciljna skupina v ukrepu 3 so ustanove in subjekti, ki se ukvarjajo z izobraževanjem in usposabljanjem, izvajalci izobraževanj in usposabljanj ter udeleženci izobraževanj in usposabljanj. Izvajanje ukrepa 3 poteka v naslednjih dejavnostih:

- *izobraževanje izobraževalcev (dejavnost 3.1),*
- *posodabljanje in razvijanje programov izobraževanja in usposabljanja v poklicnem in terciarnem izobraževanju (dejavnost 3.2),*
- *posodabljanje in širjenje mreže z informacijskimi in komunikacijskimi tehnologijami podprtih lokalnih/regionalnih svetovalnih centrov za poklicno svetovanje (dejavnost 3.3),*
- *širjenje sistema zagotavljanja kakovosti (dejavnost 3.4),*
- *zmanjševanje izobrazbenega primanjkljaja pri odraslih ter izobraževanje in usposabljanje osipnikov (dejavnost 3.5).*

Ukrep 4: Spodbujanje podjetništva in prilagodljivosti

Ciljna skupina v tem ukrepu so zaposlene osebe, delodajalci, potencialni podjetniki, vodstveni delavci itd. Izvajanje ukrepa 4 poteka v naslednjih dejavnostih:

- *spodbujanje usposabljanja in izobraževanja zaposlenih v sektorjih v preoblikovanju in v sektorjih s hitro stopnjo rasti (dejavnost 4.1),*
- *spodbude za usposabljanje in pomoč pri ustanavljanju podjetij (dejavnost 4.2),*
- *razvoj novih virov zaposlovanja (dejavnost 4.3).*

Več informacij, razpise in razpisno dokumentacijo si lahko ogledate na spletnih straneh Strukturni skladi EU v Sloveniji in na spletnih straneh ESS: http://www.sigov.si/euskladi/skladi/strukt_ess.html <http://www.ess.gov.si/slo/ESS/ess.htm> Razpise pa objavljajo tudi Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve (Področje trga dela, zaposlovanja in izobraževanja), Zavod za zaposlovanje, Ministrstvo za šolstvo in šport ter drugi.

Evropski sklad za regionalni razvoj – ERD

Evropski sklad za regionalni razvoj je bil ustanovljen leta 1975. Sredstva iz tega sklada so namenjena za spodbujanje ekonomske in socialne kohezije, pri čemer je osnovni cilj zmanjševanje razlik v stopnji razvitosti med regijami na ravni EU.

Sredstva sklada se uporabljajo za:

- *investicije za izboljšanje produktivnosti, ustvarjanja in ohranjanja delovnih mest,*
- *investicije v infrastrukturo,*
- *podporo notranjega razvoja z ukrepi, ki podpirajo in spodbujajo lokalne razvojne iniciative, ter dejavnost malih in srednjih podjetij,*
- *podporo tehnične pomoči za investicije v izobraževanje in zdravstvo.*

Sklad zagotavlja podporo tudi pri financiranju čezmejnih, mednarodnih in meddržavnih sodelovanj ter pri pilotnih projektih in študijah, ki se nanašajo na razvoj celotne EU.

Evropski kmetijski usmerjevalni in jamstveni sklad – EAGGF

Ustanovljen je bil leta 1964 in je usmerjen v naslednje naloge:

- *krepitev reorganizacije kmetijstva, vključno z organizacijo in predelavo kmetijskih, ribiških in gozdarskih proizvodov,*

- *zagotavljanje preoblikovanja kmetijske proizvodnje in razvoja gozdarstva ter podpora razvoju dopolnilnih dejavnosti za kmetovalce,*
- *zagotavljanje primernega življenjskega standarda kmetovalcev, pomoč pri razvoju kmetijskih področij s poudarkom na zaščiti okolja in podeželja.*

Finančni instrument za usmerjanje ribištva – FIFG

FIFG je prvotno deloval v okviru Kmetijskega sklada, leta 1993 pa je postal samostojni sistem in se je preoblikoval v Skupnost za ribištvo in marikulturo. Ima pomembno vlogo pri subvencioniranju ribiškega sektorja.

Naloge skupnosti so:

- *prizadevanje za doseganje trajnega ravnovesja med ohranjanjem in izkoriščanjem vodnih virov,*
- *povečevanje konkurenčnosti in razvoj stabilnega podjetništva v tem sektorju,*
- *povečevanje ponudbe in vrednosti proizvodov s tega področja,*
- *oživljanje področij, odvisnih od ribištva in marikulture.*

Kohezijski (posebni) sklad

Sklad, ki skrbi za neposredno financiranje projektov okoljske in prometne infrastrukture v članicah EU, v katerih je BRP manjši od 90 odstotkov povprečja EU. Sklad financira:

- *okoljevarstvene projekte in projekte, ki dopolnjujejo razvoj politike okolja,*
- *projekte za transportno infrastrukturo, ki je v skupnem interesu EU,*
- *preliminarne študije, ki se navezujejo na izvedbo projektov,*
- *pripravljalne projekte, ki analizirajo stroške in prihodke ter tehnično podporo projektom.*

Nanizali in opisali smo vrsto skladov, iz katerih lahko (v posameznih bolj, v drugih manj) tudi šole skupaj s partnerji oziroma sodelujočimi organizacijami črpajo sredstva. Prav ti skladi spodbujajo sodelovanje z drugimi organizacijami v okolju in pravzaprav silijo šole, da se povezujejo in imajo tako tudi koristi.



Marija Duh

Kaj spodbuja
šole k sode-
lovanju z oko-
ljem: zakon-
ske osnove

Če prebiramo obstoječo zakonodajo, lahko razberemo, da šolam le redko nalaga obveznosti sodelovanja z okoljem. Daje pa veliko možnosti, ki jih pogosto premalo izkoristimo.

Sodelovanja z okoljem se dotikajo vsi zakoni, ki opredeljujejo delovanje šolskega sistema. Tako že Zakon o zavodih v opredelitvi javnih zavodov določa sodelovanje z okoljem, natančneje pa to opredeli v določilih o sestavi sveta zavoda, kjer so udeleženi predstavniki zainteresirane javnosti.

Zakon o organizaciji in financiranju vzgoje in izobraževanja ter zakoni, ki urejajo organizacijo osnovne šole, glasbenih šol, gimnazij, srednjih poklicnih in strokovnih šol, višjih šol ter izobraževanje odraslih, že v svojih uvodnih členih, kjer so opredeljeni cilji različnih vrst izobraževanja, nakazujejo nujnost sodelovanja z okoljem. V 2. členu Zakona o organizaciji in financiranju vzgoje in izobraževanja nas k nujnosti sodelovanja z okoljem navajajo naslednje alineje:

- *razvijanje zavesti o državni pripadnosti in narodni identiteti ter vedenja o zgodovini Slovenije in njeni kulturi,*
- *omogočanje vključevanja v procese evropskega povezovanja,*
- *zagotavljanje enakih možnosti za vzgojo in izobraževanje otrok iz socialno manj spodbudnih okolij,*
- *spodbujanje vseživljenjskega izobraževanja,*
- *omogočanje splošne izobrazbe in pridobitve poklica vsemu prebivalstvu,*
- *omogočanje čim višje ravni izobrazbe čim večjemu deležu prebivalstva ob ohranjanju že dosežene ravni zahtevnosti,*
- *omogočanje razvoja in doseganje čim višje ravni ustvarjalnosti čim večjemu deležu prebivalstva.*

Zakon omogoča tudi različne možne vire financiranja (78. člen), ki so povezani z dejavnostmi v interesu okolja. To so predvsem prispevki gospodarskih združenj in zbornic, donacije, prispevki sponzorjev in drugi viri. Pri tem je zavod dolžan uporabljati sredstva v skladu z namenom, za katerega so mu bila dodeljena.

Navedene cilje Zakona o organizaciji in financiranju vzgoje in izobraževanja najdemo še v Zakonu o osnovni šoli (2. člen), Zakonu o gimnazijah (2. člen), Zakonu

o poklicnem in strokovnem izobraževanju (2. člen), Zakonu o glasbenih šolah (2. člen), Zakonu o višjem strokovnem izobraževanju (2. člen) in v Zakonu o izobraževanju odraslih (2. člen).

DOLOČILA POSAMEZNIH ZAKONOV

Nekateri izmed navedenih zakonov s svojimi določili še bolj konkretno navajajo k sodelovanju z okoljem. Tako je nemogoče izvajati cilje **Zakona o osnovni šoli**, ne da bi stopili preko praga šole in omogočili učencem spoznavati kulturne znamenitosti, naravne danosti, gospodarske in negospodarske dejavnosti ter druge dejavnike v neposrednem okolju šole, ki omogočajo postopno vključevanje vsakega posameznika v delovanje okolja. Vse to se nadgrajuje tudi v ciljnih **Zakona o gimnazijah**.

Zakon o strokovnem in poklicnem izobraževanju je nemogoče izvajati brez neposredne navezanosti na gospodarstvo in obrt. Velik pomen zbornic pri pripravi in izvajanju se kaže v več členih tega zakona:

- 1. odstavek 11. člena navaja: *Izobraževalni programi poklicnega oziroma strokovnega izobraževanja, po katerih se pridobi javno veljavna izobrazba, se oblikujejo na podlagi nomenklature poklicev, ki jo na predlog zbornic, za področja, za katera zbornice niso organizirane, pa na predlog pristojnih ministrstev, določi minister, pristojen za delo.*
- 13. člen: *Pogoje za prostor in opremo, ki jih mora za izvajanje izobraževanja izpolnjevati delodajalec, določita pooblaščen zbornica in minister.*
- V 14. členu Zakon vlogo zbornic opredeli tudi v zvezi z določanjem potrebnih izobraževalnih programov, in sicer v 1. odstavku navaja: *Če z zakonom ni določeno drugače, zbornice predlagajo poklice, za katere se pripravijo programi poklicnega oziroma strokovnega izobraževanja, in skrbijo za praktično izobraževanje za poklice v dejavnostih, za katere so ustanovljene.*
- V nadaljevanju tega člena so naloge zbornice natančneje opredeljene.
- 16. člen določa tudi vlogo sindikatov pri izobraževanju, in sicer: *Sindikati skrbijo za uresničevanje pravic vajencev, ki so določene z zakonom ter z učno in kolektivno pogodbo.*

- *Sindikati predlagajo svoje predstavnike v izpitne organe zbornic in šol izmed uveljavljenih strokovnjakov s področja poklicnega izobraževanja.*
- *Posebno vlogo imajo zbornice in njihovi člani pri izvajanju dualnega načina izobraževanja. Tako morajo zbornice v skladu s 24. členom objaviti delovna mesta, člani od 27 do 43 pa natančneje določajo odnose med delodajalci in vajenci v tem načinu izobraževanja.*

Zakon o glasbenih šolah

Ta zakon ureja posebno področje izobraževanja, saj so udeleženci tega izobraževanja pogosto vključeni v redno izobraževanje v drugih zavodih, kar pomeni usklajevanje dela. Prav tako pa je nemogoče delovanje glasbene šole brez povezave z različnimi kulturnimi organizacijami, ki omogočajo širše udejstvovanje dijakov.

Zakon o višjem strokovnem izobraževanju v 10. členu poleg sveta določa še strateški svet, v katerem sodelujejo predstavniki zbornic in diplomantov. V 16. členu pa daje možnosti povezovanja višjih šol v skupnost višjih strokovnih šol.

Konkretnejša je zakonodaja na tistih področjih, kjer določa sestavine letnih delovnih načrtov, saj je v njih treba opredeliti sodelovanje z okoljem (npr. Zakon o poklicnem in strokovnem izobraževanju, 70. člen). Prav tako nam nalaga sodelovanje z ustanovami, ki nudijo strokovno podporo šolam – Zavod RS za šolstvo, Center za poklicno izobraževanje.

Zakon o izobraževanju odraslih

Izobraževanje odraslih je v okolje vpeto še bolj kot preostala izobraževalna področja. Odrasli, ki se izobražujejo, so praviloma zaposleni ali pa so napoteni na izobraževanje preko Zavoda RS za zaposlovanje. Njihovo izobraževanje je lahko tudi v interesu lokalne skupnosti. Iz teh razlogov je nujnost sodelovanja z okoljem opredeljena v naslednjih členih:

- *30. člen opredeljuje sredstva iz lokalne skupnosti,*
- *36. člen določa vlogo skladov za financiranje izobraževanja odraslih,*
- *48. člen opredeljuje vlogo državnega izpitnega centra.*

Podobnosti s tem zakonom se pojavljajo tudi v **Zakonu o nacionalnih poklicnih kvalifikacijah**.

Pravne osnove za sodelovanje šol z okoljem so zajete še v **Pravilnikih o ocenjevanju znanja, o šolski dokumentaciji, šolskem koledarju, zbiranju osebnih podatkov, normativih in standardih, šolski publikaciji in financiranju šole v naravi**.

Veliko konkretnih možnosti za sodelovanje z okoljem pa nam nakazuje **Pravilnik o napredovanju v nazive**, kjer lahko preko opisov vrednotenja dela učitelja spoznamo, kje se nam odpirajo še dodatne možnosti za povezavo z drugimi ustanovami.

Obstoječa zakonodaja se bo po predvidevanjih v prihodnje spreminjala. To izhaja iz zahtev evropske zakonodaje pa tudi iz naših lastnih ugotovitev. Prav potrebe po vse večji vpetosti vzgojno-izobraževalnega procesa v okolje so eden najmočnejših faktorjev, ki zahtevajo zakonske spremembe. Ne moremo namreč izobraževati, ne da bi poznali potrebe okolje, ki pa se zelo naglo spreminjajo. Zato bo morala zakonodaja v prihodnje zagotavljati večjo prožnost in odprtost v okolje pri pripravljanju in izvajanju programov vzgoje in izobraževanja.

Več o tem najdete:

Zakon o organizaciji in financiranju vzgoje in izobraževanja (UL RS št. 12/1996 in spremembe)

Zakon o osnovni šoli (UL RS št. 19/1996)

Zakon o gimnazijah (UL RS št. 59/2001)

Zakon o glasbenih šolah (UL RS št. 19/2000)

Zakon o poklicnem in strokovnem izobraževanju (UL RS št. 12/1996)

Zakon o višjem strokovnem izobraževanju (UL RS št. 86/2004)


Zakon o izobraževanju odraslih (UL RS št. 12/1996)

Pravilnik o napredovanju v nazive (UL RS št. 54/2002)



Milena Gačeša

Kaj zavezuje k sodelovanju – pravni vidik



Vzgojno-izobraževalni zavodi so pri opravljanju svoje dejavnosti povezani z okoljem, v katerem delujejo, pri čemer prihajajo v stik z drugimi institucijami. Te so v določeni meri opredeljene v šolski zakonodaji, njihovo delovanje pa je urejeno tudi v njihovih področnih predpisih. Na tem mestu bomo obravnavali tiste institucije, s katerimi se bodo vrtci in šole pri svojem delu bolj ali manj pogosto srečali pri reševanju konkretnih vprašanj. Poznavanje delovanja drugih institucij lahko olajša njihovo delo, čemur je namenjen ta prispevek. Obravnavane vsebine so bile predstavljene na izobraževalnih modulih Šole za ravnatelje v Portorožu v mesecu februarju 2006.

PODROČNA (ŠOLSKA) ZAKONODAJA

Zakon o organizaciji in financiranju vzgoje in izobraževanja (Uradni list RS, št. 98/05 – uradno prečiščeno besedilo) v 46. členu ureja sestavo sveta vrtca oziroma šole. V tem organu so med drugim zastopani tudi predstavniki lokalne skupnosti, kar pomeni, da se vrtci in šole povezujejo z lokalnim okoljem, prav tako pa so v svet vrtca in šole vključeni tudi predstavniki staršev. Navedeni zakon v 72. členu opredeljuje avtonomijo šolskega prostora. Dejavnosti, ki niso povezane z vzgojo in izobraževanjem, se lahko izvajajo v javnem vrtcu oziroma šoli samo z dovoljenjem ravnatelja. V vrtcih in šolah je prepovedano delovanje političnih strank in njihovih podmladkov.

V javnih vrtcih in šolah ni dovoljena konfesionalna dejavnost. V vrtcih in šolah s koncesijo je konfesionalna dejavnost dovoljena, kadar se izvaja zunaj programa, ki se opravlja kot javna služba. Konfesionalna dejavnost je dovoljena v vrtcih in šolah s koncesijo, če časovno ne prekinja in prostorsko ne ovira programa, ki se izvaja kot javna služba. Izvajanje konfesionalne dejavnosti mora biti organizirano tako, da tistim, ki se ne želijo udeležiti te dejavnosti, omogoča nemoten prihod in odhod. Izjemoma lahko minister na predlog ravnatelja v prostorih javnega vrtca oziroma šole izven pouka ali izven časa delovanja vrtca oziroma šole dovoli verouk ali konfesionalni pouk religije, če v lokalni skupnosti za tako dejavnost ni drugih primernih prostorov.

Za opravljanje nalog pooblaščenih državnih organov v vrtcu oziroma šoli, razen inšpekcijskih organov in računskega sodišča, je potrebno dovoljenje ravnatelja.

Uradna oseba lahko brez dovoljenja ravnatelja vstopi v vrtec oziroma šolo, če je za to pooblaščen z zakonom ali odločbo pristojnega sodišča oziroma je to neogibno potrebno, da lahko neposredno prime storilca kaznivega dejanja ali da zavaruje ljudi in premoženje.

Zakon o vrtcih (Uradni list RS, št. 100/05 – uradno prečiščeno besedilo – 21. člen), Zakon o osnovni šoli (Uradni list RS, št. 70/05 – uradno prečiščeno besedilo – 31. člen), Zakon o gimnazijah (Uradni list RS, št. 12/96 in 59/01 – 35. člen) – vsi navedeni zakoni predpisujejo sestavine letnega delovnega načrta.

Tako v letni delovni načrt vrtca med drugim sodi tudi sodelovanje vrtca z vzgojno-izobraževalnimi, zdravstvenimi in drugimi organizacijami ter sodelovanje s šolami, ki izobražujejo delavce za potrebe vzgoje predšolskih otrok. Pred sprejemom letnega delovnega načrta mora vrtec z občinsko upravo občine ustanoviteljice uskladiti vse tiste elemente, ki imajo finančne posledice za zagotavljanje sredstev s strani ustanovitelja. Z letnim delovnim načrtom osnovne šole se določijo dejavnosti, s katerimi se šola vključuje v okolje, sodelovanje z visokošolskimi zavodi, ki izobražujejo učitelje, raziskovalnimi institucijami, vzgojnimi posvetovalnicami oziroma svetovalnimi centri, sodelovanje z zunanjimi sodelavci in druge naloge, potrebne za uresničitev programa osnovne šole.

V poglavjih o Zbirkah osebnih podatkov (46. člen Zakona o vrtcih, 95. člen Zakona o osnovni šoli, 42. člen Zakona o gimnazijah) – so navedene tudi zbirke podatkov o otrocih, učencih oziroma dijakih, ki potrebujejo pomoč oziroma svetovanje, ki poleg osnovnih podatkov obsegajo še družinsko in socialno anamnezo, razvojno anamnezo, diagnostične postopke, postopke strokovne pomoči in strokovna mnenja drugih institucij – centrov za socialno delo, zdravstvenih institucij, domov, svetovalnih centrov oziroma vzgojnih posvetovalnic. Iz tega sledi, da sta vrtec oziroma šola pri svojem delu povezana z institucijami, ki v postopkih pomoči oziroma svetovanja prispevajo svoje strokovne ugotovitve.

Zdravstveno varstvo učencev ureja (13. člen Zakona o osnovni šoli). Osnovna šola mora sodelovati z zdravstvenimi zavodi pri izvajanju zdravstvenega varstva učencev, zlasti pri izvedbi obveznih zdravniških pregledov za otroke, vpisane v prvi razred, rednih sistematičnih zdravstvenih pregledov v času šolanja in cepljenj.

Pravilnik o pravicah in dolžnostih učencev v osnovni šoli (Uradni list RS, št. 75/04) in Pravilnik o šolskem redu v srednjih šolah (Uradni list RS, št. 82/04)

V 22. členu Pravilnika o pravicah in dolžnostih učencev v osnovni šoli je posebej navedeno zdravstveno varstvo učencev. V skladu z navedenim členom imajo učenci pravico do zdravstvenega varstva v skladu s posebnimi predpisi. Povzeto je tudi zakonsko določilo, da mora osnovna šola sodelovati z zdravstvenimi zavodi pri izvajanju zdravstvenega varstva učencev. Če učenec odkloni sodelovanje pri predpisanem zdravstvenem pregledu ali cepljenju, razrednik o tem obvesti starše učenca. Podobno se ureja v 24. členu Pravilnika o šolskem redu v srednjih šolah zdravstveno varstvo dijakov. Šola je dolžna sodelovati z zdravstvenimi zavodi pri izvajanju zdravstvenega varstva dijakov, zlasti pri izvedbi obveznih zdravstvenih pregledov in obveznih cepljenj dijakov.

INŠPEKCIJSKI POSTOPKI

Zakon o inšpekcijskem nadzoru (Uradni list RS, št. 56/02)

Zakon o inšpekcijskem nadzoru v 19. členu določa pooblastila inšpektorja. Pri opravljanju nalog inšpekcijskega nadzora ima inšpektor pri fizični ali pravni osebi, pri kateri opravlja inšpekcijski nadzor, pravico:

- *pregledati prostore, objekte, postroje, naprave, delovna sredstva, napeljave, predmete, blago, snovi, poslovne knjige, pogodbe, listine in druge dokumente ter poslovanje in dokumentacijo državnih organov, gospodarskih družb, zavodov, drugih organizacij in skupnosti ter zasebnikov;*
- *pregledati poslovne knjige, pogodbe, listine in druge dokumente ter poslovanje in dokumentacijo, kadar se vodijo in hranijo na elektronskem mediju ter zahtevati izdelavo njihove pisne oblike, ki mora verodostojno potrjevati elektronsko obliko;*
- *zaslišati stranke in priče v upravnem postopku;*
- *pregledati listine, s katerimi lahko ugotovi istovetnost oseb;*
- *brezplačno pridobiti in uporabljati osebne in druge podatke iz uradnih evidenc in drugih zbirk podatkov, ki se nanašajo na zavezanca in ki so potrebni za izvedbo inšpekcijskega nadzora;*

- *brezplačno vzeti vzorce blaga in opraviti preiskave vzetih vzorcev;*
- *brezplačno vzeti vzorce materialov in opreme za potrebe preiskav;*
- *fotografirati ali posneti na drug nosilec vizualnih podatkov osebe, prostore, objekte, postroje, napeljave in druge predmete iz prve alineje;*
- *reproducirati listine, avdiovizualne zapise in druge dokumente;*
- *zaseči predmete, dokumente in vzorce v zavarovanje dokazov;*
- *opraviti druga dejanja, ki so v skladu z namenom inšpekcijskega nadzora.*

Pri opravljanju nalog inšpekcijskega nadzora lahko inšpektor za največ 15 dni odzame dokumentacijo, ki jo potrebuje za obravnavanje dejanskega stanja v obravnavani zadevi, če meni, da obstaja utemeljen sum kršitev zakonov ali drugih predpisov, in če s tem ne ovira dejavnosti fizične ali pravne osebe. O odvzemu dokumentacije izda inšpektor potrdilo. Dokumentacije državnih organov, ki je določena kot tajna, inšpektor ne sme odvzeti. 20. člen zakona o inšpekcijskem nadzoru ureja vstop v prostore, objekte in k napravam zavezanca. Inšpektor ima pravico brez predhodnega obvestila ter brez dovoljenja zavezanca oziroma njegove odgovorne osebe, ne glede na delovni čas, vstopiti v prostore in objekte ter k opremi in napravam, če z zakonom ni drugače določeno.

Zavezanec mora inšpektorju v skladu s 23. členom zakona omogočiti nemoteno opravljanje nalog inšpekcijskega nadzora. Če inšpektor pri opravljanju nalog inšpekcijskega nadzora naleti na fizični odpor ali če tak odpor pričakuje, lahko zahteva pomoč policije. Policisti nudijo pomoč inšpektorjem skladno z določbami zakona, ki ureja policijo. V 29. členu zakona so določene pravice in dolžnosti zavezanca v postopku inšpekcijskega nadzora. Inšpekcijski nadzor se lahko predhodno najavi. Zavezanec, njegova zakonita ali statutarna zastopnica oziroma zastopnik, pooblaščenka oziroma pooblaščenec in odgovorna oseba zavezanca lahko prisostvujejo opravljanju nalog inšpekcijskega nadzora, razen v primeru, ko inšpektor oceni, da bi njihova prisotnost ovirala učinkovitost inšpekcijskega nadzora; o tem izda inšpektor poseben sklep.

Odgovorna oseba zavezanca mora dati na zahtevo inšpektorja in v roku, ki ga določi inšpektor, pisno pojasnilo in izjavo v zvezi s predmetom nadzora. Če pri postopku inšpekcijskega nadzora nad zavezancem, ki je pravna oseba oziroma samostojna podjetnica oziroma samostojni podjetnik, ni prisoten

sam samostojni podjetnik oziroma zakoniti zastopnik, statutarni zastopnik ali pooblaščenec zavezanca, lahko inšpektor opravi vsa dejanja v postopku in izvede vse dokaze, ne da bi bila pri tem potrebna navzočnost teh oseb. Če je inšpektor odredil odpravo nepravilnosti in pomanjkljivosti ter zavezancu določil rok za odpravo, mora zavezanec o odpravljenih nepravilnostih takoj obvestiti inšpektorja.

Zakon o šolski inšpekciji (Uradni list RS, št. 114/05 – uradno prečiščeno besedilo)

Šolski inšpektor ima v skladu s 13. členom Zakona o šolski inšpekciji pri ugotavljanju dejanskega stanja pravico in dolžnost pregledati prostore, pedagoško in drugo z zakoni in drugimi akti predpisano dokumentacijo, se seznaniti s potekom vzgojno-izobraževalne in druge dejavnosti, zaslišati stranke in druge udeležence v upravnem postopku, pregledati listine, s katerimi lahko ugotovi istovetnost oseb, ter opraviti druga dejanja, ki so v skladu z namenom inšpekcijskega nadzorstva.

Če inšpektor opravi razgovor z mladoletno osebo, je o tem dolžan predhodno obvestiti starše, skrbnike oziroma rejnike, če pa je za ugotovitev dejstev treba mladoletno osebo zaslišati, jo inšpektor lahko zasliši le v navzočnosti staršev, skrbnika oziroma rejnika. Inšpektor ne sme prisostvovati vzgojno-izobraževalnemu procesu brez dovoljenja ravnatelja. Izvedenci za pedagoško področje lahko z dovoljenjem glavnega inšpektorja prisostvujejo vzgojno-izobraževalnemu procesu. Inšpektor oziroma izvedenec, ki prisostvuje vzgojno-izobraževalnemu procesu, ne sme učitelju oziroma vzgojitelju dajati nasvetov ali priporočil ali kako drugače motiti vzgojno-izobraževalnega procesa.

Zakon o inšpekciji dela (Uradni list RS, št. 38/94 in spremembe)

Inšpektorat za delo v skladu s 4. členom zakona o inšpekciji dela daje delodajalcem in delavcem strokovno pomoč v zvezi z uresničevanjem zakonov in drugih predpisov, kolektivnih pogodb ter splošnih aktov iz svoje pristojnosti. Inšpektorat pri svojem delu sodeluje z drugimi inšpekcijami, z zavodi, pristojnimi za zaposlovanje, za zdravstveno zavarovanje ter za pokojninsko in invalidsko

zavarovanje, kot tudi s sindikalnimi oziroma strokovnimi združenji delavcev in združenji delodajalcev. Inšpektorat sodeluje tudi z raziskovalnimi, izobraževalnimi organizacijami in s strokovnjaki na področju dela.

Zakon o javnih financah (Uradni list RS, št. 79/99 in spremembe)

Nadzor nad izvajanjem tega zakona in predpisov, ki urejajo poslovanje s sredstvi državnega proračuna v skladu s 102. členom Zakona o javnih financah, opravlja ministrstvo, pristojno za finance. Naloge inšpekcijskega nadzora opravljajo proračunski inšpektorji kot delavci s posebnimi pooblastili v ministrstvu, pristojnem za finance. **Proračunski inšpektor** samostojno opravlja naloge inšpekcijskega nadzora, ki mu je dodeljen, izdaja zapisnike, odločbe in sklepe v upravnem postopku ter odreja druge ukrepe, za katere je pooblaščen. Proračunski inšpektor obravnava tudi prijave, pritožbe, sporočila in druge vloge v zadevah iz svoje pristojnosti in vlagatelj na njihovo zahtevo obvešča o ukrepih. Proračunski inšpektor je odgovoren predstojniku za pravilno in pravočasno opravljanje oziroma upustitev nalog v okviru danih pooblastil.

Pooblastilo za opravljanje inšpekcijskega nadzora izkazuje proračunski inšpektor s službeno izkaznico. Če ni s tem zakonom drugače določeno, se za proračunske inšpektorje in za izvrševanje proračunskega nadzora uporabljajo določbe zakona, ki ureja splošni upravni postopek, ter zakona, ki sistemsko ureja inšpekcije. 103. člen zakona določa način opravljanja proračunskega nadzora. Stranka v inšpekcijskem postopku je neposredni ali posredni uporabnik državnega ali občinskega proračuna za sredstva, prejeta iz državnega proračuna.

Neposredni in posredni uporabniki ter drugi prejemniki sredstev državnega proračuna morajo za sredstva, pridobljena iz državnega proračuna, proračunskim inšpektorjem omogočiti opravljanje inšpekcijskega nadzora in dati vse zahtevane podatke, listine, poročila, ki se nanašajo na inšpekcijski nadzor, in omogočiti računalniško obdelavo teh podatkov. Drugi prejemnik sredstev državnega proračuna mora proračunskemu inšpektorju omogočiti opravljanje inšpekcijskega nadzora za sredstva, pridobljena iz državnega proračuna.

Proračunski inšpektorji so pri opravljanju nadzora dolžni varovati državno, vojaško, uradno in poslovno skrivnost.

POLICIJSKI POSTOPKI

Zakon o policiji (Uradni list RS, št. 49/98 in spremembe)

Policija v skladu s 23. členom zakona o policiji zagotavlja **pomoč** državnim organom, samoupravnim lokalnim skupnostim, **zavodom**, organizacijam, gospodarskim družbam in samostojnim podjetnikom posameznikom oziroma posameznikom, ki imajo na podlagi zakona javno pooblastilo za opravljanje nekaterih funkcij uprave (upravičenci), če pri izvrševanju svojih nalog naletijo na upiranje ali ogrožanje ali če to utemeljeno pričakujejo. Policija v skladu s 24. členom zakona zagotavlja pomoč na podlagi pisnega zahtevka upravičenca, kadar okoliščine tak pisni zahtevek brez škode zaradi odlašanja časovno dopuščajo. Upravičenec mora zahtevek poslati pristojni policijski postaji najmanj tri dni pred opravljanjem nalog. V zahtevku morajo biti navedeni razlogi, zaradi katerih je treba zagotoviti pomoč policistov, in zakonska podlaga, na kateri temelji zahteva.

47. člen zakona določa **pooblastila policije**. Policisti lahko brez odločbe sodišča vstopijo v tuje stanovanje in druge prostore, če je to potrebno zaradi preprečitve samomora, če se preverjajo okoliščine, ki kažejo na smrt določene osebe v tem prostoru, ali če gre za preprečitev konkretne nevarnosti za ljudi in premoženje. Policija v skladu s 54. členom zakona zbira osebne in druge podatke zaradi opravljanja z zakonom določenih nalog. Policisti zbirajo osebne in druge podatke neposredno od osebe, na katero se ti podatki nanašajo, in od drugih, ki o tem kaj vedo, ali iz že obstoječih zbirk podatkov. Policija mora zagotoviti, da se v evidenci, iz katere je bil podatek posredovan, zaznamuje, kdaj je bil podatek posredovan, komu in za kakšne namene.

Pri zbiranju osebnih in drugih podatkov, namenjenih za dokazovanje prekrškov in kaznivih dejanj ter za identificiranje kršiteljev oziroma storilcev, smejo policisti uporabljati tehnična sredstva za fotografiranje ter video in avdio snemanje.

Pri zbiranju osebnih in drugih podatkov od drugih oseb ali iz obstoječih zbirk podatkov in na predpisani način policisti niso dolžni o tem obvestiti osebe, na katero se podatki nanašajo, če bi to onemogočilo ali otežilo izvršitev določene naloge. Če policisti zaradi opravljanja določenih nalog zbirajo osebne in druge podatke o osebah iz že obstoječih zbirk podatkov, so organi, organizacije in

drugi subjekti, ki na podlagi zakona in v okviru svoje dejavnosti ali v zvezi z njo vodijo zbirke podatkov, v skladu s 55. členom zakona dolžni na podlagi zahteve brezplačno posredovati policistom zahtevane osebne in druge podatke.

Pravilnik o policijskih pooblastilih (Uradni list RS, št. 51/00 in spremembe)

Pravilnik o policijskih pooblastilih v 7. členu določa, da morajo policisti v postopkih z otroki ali mladoletniki ravnati še zlasti obzirno. Upoštevati morajo njihovo osebnost, občutljivost in morebitne druge lastnosti, ki jih je mogoče opaziti. Policisti lahko v skladu z določili zakona, pisno ali ustno vabijo v uradne prostore osebe, ki bi lahko dale koristne podatke za izvrševanje nalog, določenih z zakonom (26. člen pravilnika). Pisno vabilo mora v skladu s 27. členom pravilnika vsebovati ime in priimek, rojstne podatke ter kraj prebivanja vabljenе osebe, čas, kraj in razlog, zaradi katerega je oseba vabljenа, v kakšni vlogi je vabljenа ter opozorilo, da bo prisilno privedena, če se na vabilo ne bo odzvala.

Pri določanju datuma, časa in kraja morajo policisti paziti, da vabljenа oseba zaradi tega ne bo imela nepotrebnih težav. Če policist vabi mladoletnika, mora v skladu z 28. členom pravilnika o tem obvestiti tudi njegove starše oziroma zakonitega zastopnika. Otroka ali osebo, za katero policist ugotovi, da ji je popolnoma odvzeta poslovna sposobnost, sme vabiti le preko staršev oziroma zakonitega zastopnika. Če policist ugotovi, da bi bilo to v nasprotju s pravico ali interesom vabljenе osebe, opravi to z vednostjo pristojnega organa socialnega varstva.

Če je prijeta oseba otrok, mladoletnik ali oseba, za katero policist ugotovi, da ji je popolnoma odvzeta poslovna sposobnost, mora obvestiti njene starše oziroma zakonitega zastopnika. (50. člen pravilnika). Če policist ugotovi, da bi bilo obveščanje v nasprotju s pravico ali interesom prijete osebe, obveščanja ne opravi. V tem primeru o prijetu obvesti organ socialnega varstva.

SODNI POSTOPKI

Zakon o sodiščih (Uradni list RS, št. 19/94 in spremembe)

V skladu s 13. členom zakona o sodiščih so upravljavci zbirk osebnih in drugih varovanih podatkov, ki razpolagajo s podatki, ki so sodišču potrebni za ugotovitev dejstev v zvezi z vodenjem postopkov, dolžni, na obrazloženo zahtevo sodnika, brezplačno posredovati zahtevane podatke.

Zakon o izvršbi in zavarovanju (Uradni list RS, št. 51/98 in spremembe)

V skladu s 4. členom zakona o izvršbi in zavarovanju so državni organi, organizacije z javnimi pooblastili ter druge pravne osebe in samostojni podjetniki ter posamezniki dolžni ne glede na določbe predpisov, ki urejajo varstvo osebnih in drugih podatkov ali zbirk podatkov, na zahtevo sodišča brezplačno posredovati podatke, ki se nanašajo na dolžnika, na njegovo premoženje in nepremično premoženje, denarna sredstva pri organizacijah za plačilni promet ter druge podatke, pomembne za uspešno izvedbo izvršilnega postopka. Te osebe so dolžne podatke o naslovu prebivališča in zaposlitvi dolžnika brezplačno posredovati tudi na zahtevo izvršitelja.

Zakon o prekrških (Uradni list RS, št. 7/03 in spremembe)

V skladu s 45. členom zakona o prekrških vsi državni organi in nosilci javnih pooblastil morajo sodišču in prekrškovnim organom v postopku o prekršku dati potrebno pomoč in podatke brezplačno, upravljavci zbirk osebnih podatkov pa brezplačno posredovati osebne podatke, ki so potrebni za ugotovitev dejstev v zvezi s postopkom in za izvršitev sankcij.

Zakon o kazenskem postopku (Uradni list RS, št. 63/94 in spremembe)

Upravljavec osebnih podatkov mora v skladu s 143. členom Zakona o kazenskem postopku sodišču na zahtevo brezplačno posredovati podatke iz zbirke osebnih podatkov tudi brez osebne privolitve posameznika, na katerega se podatki nanašajo, če sodišče navede, da podatke potrebuje za izvedbo kazenskega postopka.

V skladu s 145. členom zakona so vsi državni organi in organizacije z javnimi pooblastili dolžni naznaniti kazniva dejanja, za katera se storilec preganja po uradni dolžnosti, če so o njih obveščeni ali če kako drugače zvedo zanje. Hkrati z ovadbo morajo navesti dokaze, za katere vedo, in poskrbeti, da se ohranijo sledovi kaznivega dejanja in predmeti, na katerih ali s katerimi je bilo kaznivo dejanje storjeno, ter druga dokazila. V skladu s 146. členom zakona vsakdo lahko naznani kaznivo dejanje, za katero se storilec preganja po uradni dolžnosti. Zakon določa, kdaj pomeni opustitev ovadbe kaznivega dejanja sama kaznivo dejanje. Ovadba se v skladu s 147. členom zakona poda pristojnemu državnemu tožilcu pisno ali ustno. Če je ovadba ustna, je treba ovaditelja opozoriti na posledice krive ovadbe. O ustni ovadbi se napravi zapisnik, če je bila sporočena po telefonu, pa uradni zaznamek. Če je ovadba podana sodišču, policiji ali nepristojnemu državnemu tožilcu, jo ta sprejme in takoj pošlje pristojnemu državnemu tožilcu.

Če so podani razlogi za sum, da je bilo storjeno kaznivo dejanje, za katero se storilec preganja po uradni dolžnosti, mora policija v skladu s 148. členom zakona ukreniti vse potrebno, da se izsledi storilec kaznivega dejanja, da se storilec ali udeleženec ne skrrije ali ne pobegne, da se odkrijejo in zavarujejo sledovi kaznivega dejanja in predmeti, ki utegnejo biti dokaz, ter da se zberejo vsa obvestila, ki bi utegnila biti koristna za uspešno izvedbo kazenskega postopka. Da bi izvršili navedene naloge, sme policija zahtevati potrebna obvestila od oseb; opraviti potreben pregled prevoznih sredstev, potnikov in prtljage; za nujno potreben čas omejiti gibanje na določenem prostoru; ukreniti, kar je potrebno v zvezi z ugotavljanjem istovetnosti oseb in predmetov; razpisati iskanje osebe in stvari, ki se iščejo; v navzočnosti odgovorne osebe opraviti pregled določenih objektov in prostorov podjetij in drugih pravnih oseb in pregledati določeno dokumentacijo ter ukreniti in storiti drugo, kar je potrebno. O dejstvih in okoliščinah, ki se ugotovijo pri posameznih dejanjih in utegnejo biti pomembne za kazenski postopek, in o predmetih, ki so bili najdeni ali zaseženi, se napravi zapisnik ali uradni zaznamek.

Tudi policija lahko vabi osebe. V vabilu mora biti navedeno, zakaj so vabljene. Prisilno smejo privedi nekoga, ki se vabilu ni odzval, le, če je bil v vabilu na to opozorjen. Ko ravnajo po določbah tega člena, ne sme policija oseb zasliševati

kot obdolžencev, prič ali izvedencev, razen osumljenca v primeru iz 148.a člena tega zakona. Priče se v skladu z 239. členom zakona vabijo s pisnim vabilom, v katerem se navede: ime, priimek in poklic vabljenega, kdaj in kam naj pride, kazenska zadeva, zaradi katere je vabljen, navedba, da se vabi kot priča, in opozorilo na posledice neopravičenega izostanka (244. člen). Mladoletna oseba, ki še ni dopolnila šestnajst let, se vabi za pričo preko staršev oziroma zakonskega zastopnika, razen če to ni mogoče zaradi tega, ker je treba hitro ravnati, ali zaradi drugih okoliščin.

Zakon o pravnem postopku (Uradni list RS, št. 26/99 in spremembe)

Državni organi, organi lokalnih skupnosti, nosilci javnih pooblastil ter druge osebe in organizacije, ki razpolagajo s podatki, potrebnimi za odločitev, so dolžni v skladu z 10. členom Zakona o pravnem postopku, ne glede na določbe o varstvu osebnih in drugih podatkov, na zahtevo sodišča brezplačno posredovati zahtevane podatke.

Priče se v skladu z 237. členom zakona vabijo s pisnim vabilom, v katerem navedemo ime in priimek, poklic povabljenega, kdaj in kam naj pride, zadeva, zaradi katere je vabljen, in da se vabi kot priča. V vabilu se pričo opozori na posledice neopravičenega izostanka (241. člen) in na pravico do povračila stroškov (242. člen). Priče, ki se zaradi starosti, bolezni ali hudih telesnih napak ne morejo odzvati vabilu, se zaslišijo v stanovanju.

Tožbo, ki ima vse sestavine iz 180. člena tega zakona in za katero je plačana dolžna sodna taksa, mora sodišče v skladu z 267. člena zakona vročiti toženi stranki, da nanjo odgovori. Skupaj s tožbo pošlje sodišče tudi priloge k tožbi. Sodišče mora tožbo poslati toženi stranki v 30 dneh od njene vložitve oziroma v 30 dneh od odločitve o predlogu za oprostitev plačila sodnih taks.

Tožena stranka mora v skladu z 277. členom zakona odgovoriti na tožbo v 30 dneh od njene vročitve, razen če ta zakon ne določa drugače. Sodišče opozori toženo stranko, da bo v primeru, če v predpisanem roku ne bo odgovorila na tožbo ali če odgovor na tožbo ne bo obrazložen (prvi odstavek 278. člena), izdalo sodbo, s katero bo tožbenemu zahtevku ugodilo (zamudna sodba).

Zakon o odvetništvu (Uradni list RS, št. 18/93 in spremembe)

Državni organi, organizacije in posamezniki, ki izvajajo javna pooblastila, so dolžni v skladu z 10. členom Zakona o odvetništvu dajati odvetniku podatke, ki jih potrebuje pri opravljanju odvetniškega poklica v posamični zadevi. Odvetnik je upravičen od upravljalcev zbirk podatkov zahtevati posredovanje osebnih podatkov, kadar jih potrebuje za opravljanje procesnih dejanj v okviru zastopanja stranke. Odvetnik nima te pravice, če gre za osebne podatke, ki so na podlagi posebnih zakonskih določb dostopni le pooblaščenim organom.

SOCIALNO VARSTVO, ZAKONSKA ZVEZA IN DRUŽINSKA RAZMERJA

Zakon o socialnem varstvu (Uradni list RS, št. 56/92 in spremembe)

V skladu z 91. členom Zakona o socialnem varstvu so organi ter zavodi in druge organizacije, ki pri svojem delu ugotovijo ogroženost otroka, mladoletnika ali osebe, ki ji je odvzeta poslovna sposobnost, dolžni o tem obvestiti center za socialno delo na svojem območju. V skladu s 93. členom zakona morajo biti postopki izvajanja storitev vodeni tako, da zagotavljajo zaupnost podatkov ter osebno integriteto in dostojanstvo upravičenca. Strokovni delavci in strokovni sodelavci, ki opravljajo socialno-varstvene storitve, so dolžni varovati kot poklicno skrivnost podatke o materialnih in socialnih stiskah posameznika in o vzrokih, okoliščinah in posledicah tega stanja. Podatke so dolžne varovati kot poklicno skrivnost tudi osebe, ki so jim ti podatki dosegljivi zaradi narave njihovega dela. Podatki se ne smejo dajati drugim osebam oziroma javnosti in tudi ne objavljati na način, ki bi omogočal razkriti posameznika, na katerega se nanašajo. Dolžnost varovanja poklicne skrivnosti lahko strokovnega delavca ali sodelavca razreši prizadeta oseba sama ali sodišče, za mladoletne osebe in za osebe pod skrbništvom pa starši oziroma skrbniki.

Zakon o zakonski zvezi in družinskih razmerjih (Uradni list RS, št. 69/04 – uradno prečiščeno besedilo)

Stiki: Otrok ima v skladu s 106. členom Zakona o zakonski zvezi in družinskih razmerjih pravico do stikov z obema staršema, oba starša imata pravico do stikov

z otrokom. S stiki se zagotavljajo predvsem otrokove koristi. Če se starša sporazumeta o stikih, lahko predlagata, da sodišče v nepravdnem postopku izda o tem sklep. Če sodišče ugotovi, da sporazum ni v skladu s koristjo otrok, predlog zavrne. Če se starša tudi ob pomoči centra za socialno delo ne sporazumeta o stikih, odloči o tem sodišče na zahtevo enega ali obeh staršev. Pri odločanju vodi sodišče predvsem korist otroka. Sodišče odloča v nepravdnem postopku, razen kadar odloča o stikih skupaj s spori o varstvu in vzgoji otrok. Predlogu oziroma zahtevi za ureditev stikov mora biti priloženo dokazilo pristojnega centra za socialno delo, da sta se starša ob njegovi pomoči poskušala sporazumeti o stikih. Sodišče lahko pravico do stikov odvzame ali omeji samo, če je to potrebno zaradi varovanja otrokove koristi. Stiki niso v otrokovo korist, če za otroka pomenijo psihično obremenitev ali če se sicer z njimi ogroža njegov telesni ali duševni razvoj. Sodišče lahko odloči, da se stiki izvršujejo pod nadzorom tretje osebe ali da se ne izvajajo z osebnim srečanjem in druženjem, ampak drugače, če sicer ne bi bila zagotovljena otrokova korist.

Zastopanje otrok

Mladoletne otroke v skladu s 107. členom zakona zastopajo starši. Če je treba mladoletnemu otroku kaj vročiti ali sporočiti, se to lahko veljavno vroči ali sporoči enemu ali drugemu roditelju, če pa starši ne živijo skupaj, tistemu roditelju, pri katerem otrok živi. Če imata oba starša varstvo in vzgojo otroka, se morata sporazumeti o stalnem prebivališču otroka in o tem, kateremu od njiju se vročajo pošiljke za otroka. Mladoletnik, ki dopolni petnajst let, lahko v skladu s 108. členom zakona sam sklepa pravne posle, če zakon ne določa drugače. Za veljavnost teh poslov je potrebna odobritev staršev, če so tako pomembni, da bistveno vplivajo na mladoletnikovo življenje, ali če so takšni, da lahko vplivajo na njegovo življenje tudi po polnoletnosti.

Izvrševanje roditeljske pravice

Roditeljsko pravico v skladu s 113. členom zakona izvršujeta starša sporazumno v skladu z otrokovo koristjo. Če se sama o tem ne sporazumeta, jima pri sklenitvi sporazuma pomaga center za socialno delo. Kadar starša ne živita skupaj in nimata oba varstva in vzgoje otroka, odločata o vprašanjih, ki bistveno vplivajo na

otrokov razvoj, oba sporazumno, v skladu z otrokovo koristjo. Če se sama o tem ne sporazumeta, jima pri sklenitvi sporazuma pomaga center za socialno delo. O vprašanih dnevnega življenja otroka odloča tisti od staršev, ki ima otroka v varstvu in ga vzgaja.

Če se starša tudi ob pomoči centra za socialno delo ne sporazumeta o vprašanih, ki bistveno vplivajo na otrokov razvoj, odloči o tem na predlog enega ali obeh staršev sodišče v nepravdnem postopku. Kadar je eden od staršev zadržan izvrševati roditeljsko pravico, jo izvršuje drugi od staršev sam.

Pristojnosti centrov za socialno delo

Center za socialno delo je v skladu s 113. členom zakona dolžan storiti potrebne ukrepe, ki jih zahtevata vzgoja in varstvo otroka ali varstvo njegovih premoženjskih ter drugih pravic in koristi.

Center za socialno delo sme v skladu s 120. členom zakona odvzeti otroka staršem in ga dati v vzgojo in varstvo drugi osebi ali zavodu, če so starši zanemarili otrokovo vzgojo in varstvo ali če je to iz drugih pomembnih razlogov v otrokovo korist. S tem odvzemom ne prenehajo druge dolžnosti in pravice staršev do otroka. Center za socialno delo spremlja izvajanje ukrepa.

Center za socialno delo sme v skladu s 121. členom zakona sam ali v sporazumu s starši oddati otroka v zavod zaradi njegove osebnotne ali vedenjske motenosti, ki bistveno ogroža njegov zdrav osebnotni razvoj. Center za socialno delo odloči o ustavitvi izvrševanja navedenega ukrepa takoj, ko prenehajo razlogi, zaradi katerih je bil ukrep izrečen. Ukrepi lahko traja največ tri leta. Na podlagi mnenja zavoda sme center za socialno delo izjemoma podaljšati ukrep tudi preko roka, tudi za tak ukrep pa veljajo omejitve. Otrok, ki dopolni osemnajst let, sme ostati v zavodu le v primeru, da v to privoli.

Varstvo osebnih podatkov

Zakon o varstvu osebnih podatkov (Uradni list RS, št. 86/04 in 113/05)

Z zakonom o varstvu osebnih podatkov se določajo pravice, obveznosti, načela in ukrepi, s katerimi se preprečujejo neustavni, nezakoniti in neupravičeni posegi v zasebnost in dostojanstvo posameznika pri obdelavi osebnih podatkov. Za doseg tega namena zakon med drugim določa institucionalno varstvo osebnih podatkov (nadzorni organ za varstvo osebnih podatkov, naloge državnega nadzornega organa, inšpekcijski nadzor, sodelovanje in zunanji nadzor na področju varstva osebnih podatkov) in sankcije v primeru kršitev.

V skladu s 26. členom zakona upravljalec osebnih podatkov za vsako zbirko osebnih podatkov vzpostavi katalog zbirke osebnih podatkov, ki ima 13 predpisanih sestavin. Upravljalec osebnih podatkov mora skrbeti za točnost in ažurnost vsebine kataloga. V skladu z 27. členom zakona so upravljalci osebnih podatkov dolžni posredovati določene podatke iz kataloga osebnih podatkov državnemu nadzornemu organu, pristojnemu za varstvo osebnih podatkov.

Pravilnik o zbiranju in varstvu osebnih podatkov na področju predšolske vzgoje (Uradni list RS, št. 80/04) – 17. člen; Pravilnik o zbiranju in varstvu osebnih podatkov na področju osnovnošolskega izobraževanja (Uradni list RS, št. 80/04) – 28. člen

28. člen Pravilnika o zbiranju in varstvu osebnih podatkov na področju osnovnošolskega izobraževanja ureja obveščanje centrov za socialno delo in organov kazenskega pregona. Ne glede na dolžnost varovanja poklicne skrivnosti so ravnatelj oziroma pooblaščen delavci, ki pri svojem delu ugotovijo ogroženost učenca, dolžni v skladu z zakonom o socialnem varstvu o tem obvestiti center za socialno delo na svojem območju. Predpostavlja se, da je učenec ogrožen, kadar je dejansko utrpel ali je zelo verjetno, da bo utrpel očitno škodo na zdravju ali razvoju.

Šola je dolžna zaščititi učenčeve koristi in v ta namen pristojne organe kazenskega pregona (policija oziroma državno tožilstvo) obveščati o primerih, ko strokovni delavci zvedo za primere telesnega ali duševnega nasilja, poškodb ali

zlorab, zanemarjanja ali malomarnega ravnanja, trpinčenja, izkoriščanja ali spolnih zlorab. Ravnatelj je dolžan poskrbeti, da je vsak delavec v šoli, ki je po vsebini dela, ki ga opravlja, pooblaščen za delo z učenci, seznanjen s postopanjem ob sumu, da je učenec zaradi zlorabljanja ali zanemarjanja ogrožen. Učitelj oziroma razrednik ob sumu, da je učenec zaradi zlorabljanja ali zanemarjanja ogrožen, o tem obvesti svetovalnega delavca. Če svetovalni delavec oceni, da je o tem treba obvestiti pristojni center za socialno delo oziroma pristojne organe kazenskega pregona, o tem obvesti ravnatelja, ki odloči o nadaljnjem ukrepanju šole.

Zdravstvo

Zakon o zdravstvenem varstvu in zdravstvenem zavarovanju (Uradni list RS, št. 13/93 in spremembe)

V skladu z 79. členom Zakona o zdravstvenem varstvu in zdravstvenem zavarovanju so delodajalci, pravne in fizične osebe, zdravstveni in drugi zavodi ter organizacije oziroma zasebni zdravstveni delavci, ki opravljajo zdravstveno dejavnost, policija ter drugi državni organi, ki na podlagi zakona in v okviru svoje dejavnosti zbirajo različne podatke, ki se nanašajo na zdravstveno zavarovanje, za namene izvajanja postopkov za povračilo škode, dolžni podatke o primerih povzročenih boleznih, poškodb ali smrti zavarovancev brezplačno posredovati zavodu. Enako dolžnost imajo tudi vse zavarovalnice za primere poškodb zavarovancev v cestnem prometu za udeležence, s katerimi imajo sklenjeno avtomobilsko zavarovanje, ali za primere, ko so jih ti povzročili in jim je zavarovalnica izplačala odškodnino.

Zaposlovanje in delo

Zakon o evidencah na področju dela (Ur.l. SFRJ, št. 17/1990), ki se do uveljavitve zakona, ki ureja evidence na področju dela, smiselno uporablja kot predpis Republike Slovenije na podlagi prvega odstavka 4. člena Ustavnega zakona za izvedbo Temeljne ustavne listine o samostojnosti in neodvisnosti Republike Slovenije (Ur. l. RS, št. 1/91-I); V skladu z 2. členom zakona o **evidencah na področju dela evidenco o zaposlenih delavcih, evidenco o osebnih dohodkih, evidenco o poškodbah pri delu in evidenco o uživalcih pravic**

iz invalidskega zavarovanja vodijo podjetja, organizacije družbenih dejavnosti ter delovni ljudje, ki samostojno opravljajo dejavnost z osebnim delom in zaposlujejo delavce.

Zakon o plačah delavcev v javnih vzgojno-izobraževalnih zavodih (Uradni list RS, št. 16/92, 42/93 in 36/96)

Ministrstvo, pristojno za šolstvo, v skladu z 21. členom Zakona o plačah delavcev v javnih vzgojno-izobraževalnih zavodih vodi zbirko osebnih podatkov kot evidenco kadrov. Evidenca kadrov v skladu z 22. členom zakona obsega naslednje osebne podatke – ime in priimek (za delavke tudi deklinški priimek), spol in rojstvo, enotno matično številko občana, prebivališče (stalno in začasno), izobrazbo delavca in usposobljenost za delo ter poklic, delovno mesto, na katero je delavec razporejen, vrsto delovnega razmerja (določen, nedoločen čas), trajanje delovnega časa delavca, delovno obremenitev, dosežen naziv, delovno dobo.

Za pravilnost in pravočasnost posredovanja osebnih podatkov je odgovoren poslovodni organ zavoda. Osebni podatki, zbrani v evidencah kadrov, se smejo v skladu s 23. členom zakona uporabljati pri izpolnjevanju nalog ministrstva, pristojnega za šolstvo, opredeljenih v 20. členu tega zakona. Drugemu upravnemu organu oziroma drugi organizaciji se smejo dati osebni podatki, če so za njihovo uporabo pooblaščen z zakonom. Pri izdelavi statističnih analiz se smejo osebni podatki uporabljati in objavljati tako, da identiteta posameznika ni razvidna.

Zakon o višjem strokovnem izobraževanju (Uradni list RS, št. 86/04)

Šole v skladu s 57. členom Zakona o višjem strokovnem izobraževanju vodijo evidence z osebnimi podatki zaposlenih, in sicer evidenco o zaposlenih delavcih in evidenco o plačah. V evidenco o zaposlenih delavcih se vpisujejo podatki za vsakega delavca, ki je v delovnem razmerju. Voditi se začne z dnem, ko delavec sklene delovno razmerje, neha pa z dnem, ko mu delovno razmerje preneha. Delavec mora vsako spremembo podatkov, ki so bili vpisani v evidenco na podlagi njegove izjave ali osebnih listin, v 15 dneh po nastanku sprememb prijaviti delodajalcu, če ta ni bil o njej kako drugače neposredno obveščen.

Evidenca o plačah se za posameznega delavca začne voditi z dnem, ko sklene delovno razmerje, neha pa z dnem, ko mu delovno razmerje preneha.

Zakon o varnosti in zdravju pri delu (Uradni list RS, št. 56/99 in 64/01)

Delodajalec mora v skladu z 39. členom Zakona o varnosti in zdravju pri delu voditi evidenco o: periodičnih preiskavah kemičnih, fizikalnih in bioloških škodljivosti; periodičnih preizkusih in pregledih delovne opreme; preizkusih in pregledih sredstev in opreme za osebno varnost pri delu; opravljenem usposabljanju za varno delo in preizkusih praktičnega znanja; posebnih zdravstvenih zahtevah iz 16. člena tega zakona; preventivnih zdravstvenih pregledih delavcev; poškodbah pri delu, kolektivnih nezgodah, nevarnih pojavih, ugotovljenih poklicnih boleznih in o boleznih v zvezi z delom ter o njihovih vzrokih; obvestilih iz 26. člena tega zakona; nevarnih snoveh, ki jih uporablja, če tako določajo posebni predpisi.

Arhivsko gradivo

Zakon o arhivskem gradivu in arhivih (Uradni list RS, št. 20/97, 32/97 in 24/03)

V skladu s 23. členom Zakona o arhivskem gradivu in arhivih se arhivsko gradivo organov državne oblasti in organov lokalnih samoupravnih skupnosti ter pravnih oseb, ki izvajajo javna pooblastila oziroma javno službo (**javnopravne osebe**), odbere iz dokumentarnega gradiva po navodilih pristojnega arhiva (**javno arhivsko gradivo**). Javnopravne osebe morajo v skladu z 22. členom zakona izročiti javno arhivsko gradivo arhivu najpozneje 30 let po nastanku gradiva.

Javnopravne osebe morajo izročiti arhivu tudi javno arhivsko gradivo, ki vsebuje osebne podatke; ki so pod posebnim varstvom tajnosti, predpisane z zakonom; za katero veljajo splošni predpisi glede varovanja zaupnosti. Kot javno arhivsko gradivo, ki ga je javnopravna oseba dolžna izročiti v predpisanem roku, se šteje tudi en izvod internih publikacij, službenih in poslovnih publikacij, letakov, reklamnih objav in podobnega gradiva, ki ga je objavila javnopravna oseba.

Informacije javnega značaja, informacijski pooblaščenec, mediji

Zakon o dostopu informacij javnega značaja (Uradni list RS, št. 24/03 in 61/05)

V skladu z 2. členom Zakona o dostopu informacij javnega značaja je namen zakona zagotoviti javnost in odprtost delovanja organov ter omogočiti uresničevanje pravice posameznikov in pravnih oseb, da pridobijo informacije javnega značaja. Za uresničitev namena zakona si morajo organi prizadevati, da dosežejo čim večjo obveščenost javnosti o svojem delovanju. **Informacija javnega značaja** je v skladu s 4. členom zakona informacija, ki izvira iz delovnega področja organa, obstaja pa v obliki dokumenta, zadeve, dosjeja, registra, evidence ali dokumentarnega gradiva (dokument), ki ga je organ izdelal sam, v sodelovanju z drugim organom ali pridobil od drugih oseb. 5. člen zakona ureja **načelo prostega dostopa**. Informacije javnega značaja so prosto dostopne pravnim ali fizičnim osebam (prosilci).

Vsak prosilec ima na svojo zahtevo pravico pridobiti od organa informacijo javnega značaja tako, da jo pridobi na vpogled ali da pridobi njen prepis, fotokopijo ali njen elektronski zapis. Vsak prosilec ima pravico, da pod enakimi pogoji kot druge osebe pridobi pravico do ponovne uporabe informacij v pridobitne ali nepridobitne namene. 6. člen zakona določa **izjeme**. Organ prosilcu zavrne dostop do zahtevane informacije, če se zahteva nanaša na (točka 3) osebni podatek, katerega razkritje bi pomenilo kršitev varstva osebnih podatkov v skladu z zakonom, ki ureja varstvo osebnih podatkov. Ne glede na izjeme (11 izjem, zaradi katerih se dostop do informacije zavrne), se dostop do zahtevane informacije dovoli, če gre za podatke o porabi javnih sredstev ali podatke, povezane z opravljanjem javne funkcije ali delovnega razmerja javnega uslužbenca, razen v primerih iz 1. in 5. do 8. točke prvega odstavka ter v primerih, ko zakon, ki ureja javne finance, ali zakon, ki ureja javna naročila, določata drugače.

Organ lahko prosilcu tudi ne posreduje zahtevane informacije, ki je dostopna v prosto dostopnih javnih evidencah ali na drug način že preprosto javno dostopna (objava v uradnem glasilu, publikacijah organa, medijih, strokovni literaturi,

svetovnem spletu in podobno), in mu posreduje samo napotilo, kje je informacija. Vsak organ je v skladu z 8. členom zakona dolžan redno vzdrževati in primerno javno objavljati (uradno glasilo organa, svetovni splet ipd.) ter dati na vpogled prosilcu po vsebinskih sklopih urejen **katalog informacij javnega značaja**, s katerimi razpolaga. V skladu z 9. členom zakona vsak organ določi **eno ali več uradnih oseb, pristojnih za posredovanje informacij javnega značaja**. Ne glede na to določbo lahko več organov skupaj določi eno ali več uradnih oseb, pristojnih za posredovanje informacij javnega značaja.

Postopek za zahtevo za dostop do informacije javnega značaja ali ponovno uporabo v organu v skladu z 21. členom zakona vodi in v njem odloča predstojnik ali uradna oseba iz 9. člena tega zakona, v skladu z določbami zakona, ki ureja splošni upravni postopek. Če organ zahtevi za dostop ugodi, ne izda posebne odločbe, temveč o tem napravi uradni zaznamek. **Če organ zahtevo za dostop delno ali v celoti zavrne, o tem izda pisno odločbo**. Zavrnilna odločba mora poleg preostalih sestavin vsebovati tudi obrazložitev razlogov, zaradi katerih je bila zahteva zavrnilna, ter pouk o pravnem sredstvu (22. člen).

Organ je v skladu s 23. členom zakona dolžan odločiti o zahtevi prosilca nemudoma, najpozneje pa v 20 delovnih dneh od dneva prejema popolne zahteve. Če organ potrebuje več časa za posredovanje zahtevane informacije zaradi izvedbe delnega dostopa do informacije javnega značaja, skladno z določbami 7. člena tega zakona ali zaradi obsežnosti zahtevanega dokumenta, lahko podaljša rok za največ 30 delovnih dni (24. člen).

Če organ zahtevi ugodi, prosilcu v skladu s 25. členom zakona nemudoma omogoči seznanitev z vsebino zahtevane informacije tako, da mu jo da na vpogled, ali tako, da mu zagotovi njen prepis, fotokopijo ali elektronski zapis. Organ lahko v skladu s 26. členom zakona v celoti ali delno zavrne zahtevo prosilca, če ugotovi, da zahtevani podatek oziroma dokument pomeni izjemo po 6. členu tega zakona.

Zoper odločbo, s katero je organ zahtevo zavrnil, ter zoper sklep, s katerim je organ zahtevo zavrgel, ima prosilec v skladu s 27. členom zakona pravico do pritožbe. O pritožbi odloča pooblaščenec za dostop do informacij javnega značaja. Postopek s pritožbo se izvaja po določbah zakona, ki ureja splošni upravni postopek.

Zakon o informacijskem pooblaščenču (Uradni list RS, št. 113/05)

Zakon o informacijskem pooblaščenču v 10. členu opredeljuje **pridobitev zahtevanih informacij in dokumentov v zadevah dostopa do informacij javnega značaja**.

Če je to potrebno za obravnavo pritožbe, mora odgovorna oseba organa informacijskemu pooblaščenču na njegovo zahtevo nemudoma poslati dokumente, zadeve, dosjeje, registre, evidence ali dokumentarno gradivo, ki jih je zahteval prosilec. Informacijski pooblaščenec ima v okviru svojih pristojnosti tudi pravico do vpogleda v davčno tajnost.

Če informacijski pooblaščenec ob reševanju pritožbe v zadevah dostopa do informacij javnega značaja sumi, da organ prve stopnje z zahtevanimi informacijami razpolaga, vendar jih informacijskemu pooblaščenču v celoti ali delno ne posreduje, ima ta pooblastila po zakonu, ki ureja inšpekcijski nadzor. Če organ zoper odločbo informacijskega pooblaščenca ni sprožil upravnega spora, je dolžan prosilcu skladno z odločbo poslati zahtevani dokument, zadevo, dosje, register, evidenco ali dokumentarno gradivo.

Postopki v upravnem sporu zoper odločbo ali sklep, ki ju izda informacijski pooblaščenec, so nujni in prednostni. Informacijski pooblaščenec lahko v skladu z 11. členom zakona opravi procesno dejanje v zahtevi za dostop do informacije javnega značaja brez prisotnosti stranke, ki zahteva dostop do informacije javnega značaja, ali osebe, ki ima v postopku enake pravice in dolžnosti kot stranka, če je to potrebno, da se pred dokončno odločitvijo informacijskega pooblaščenca tej stranki prepreči dostop do zahtevane informacije.

Zakon o medijih (Uradni list RS, št. 35/01 in spremembe)

Državni organi, organi lokalnih skupnosti, posamezniki, ki opravljajo javne funkcije, javni zavodi in javna podjetja ter druge pravne ali fizične osebe, ki opravljajo javno službo, morajo v skladu s 45. členom Zakona o medijih dati resnične, popolne in pravočasne informacije o vprašanih s svojega delovnega področja za objavo v medijih. Za objavo v mediju lahko zbirajo informacije uredniki, novi-

narji in drugi avtorji programskih prispevkov. Javne osebe s pravnimi akti uredijo način dajanja informacij za javnost ter določijo odgovorno osebo, ki zagotavlja javnost dela.

Javne osebe lahko odrečejo dajanje informacij le v primerih, če so zahtevane informacije na predpisan način določene za državno, vojaško ali uradno tajnost ali za poslovno skrivnost; če bi to pomenilo kršitev tajnosti osebnih podatkov v skladu z zakonom, razen če se z njihovo objavo lahko prepreči hujše kaznivo dejanje ali neposredna nevarnost za življenje ljudi in njihovo premoženje; če bi to škodilo sodnemu ali predkazenskemu postopku.

Javna oseba, ki ne da zahtevane informacije, mora najpozneje do konca naslednjega delovnega dne pisno obrazložiti razloge za zavrnitev, če to zahteva odgovorni urednik medija. Javna oseba lahko zahteva nadomestilo dejanskih stroškov za prepis zahtevanih informacij. Avtor programskega prispevka, ki je od odgovorne osebe prejel informacijo, in odgovorni urednik nista odškodninsko in kazensko odgovorna za vsebinsko točno objavo te informacije. Za resničnost in točnost takšne informacije odgovarja javna oseba, ki jo je dala.



Marko Milosavljević

Delovanje
množičnih
medijev in od-
nosi z mediji

Delovanje množičnih medijev in novinarjev ter njihove zakonitosti, potrebe in principi so v mnogočem bolj kompleksni, vsekakor pa drugačni, kot so bili še ne tako dolgo nazaj. Spremenila se je sama narava posameznih medijev, s tem se je spremenilo njihovo občinstvo in hkrati tudi uporabljeni novinarski diskurz, s tem pa tudi same medijske vsebine. Potrebe in principe delovanja množičnih medijev v tako spremenjenih okoliščinah je zato za uspešne odnose z mediji in komuniciranje z novinarji nujno poznati. V nadaljevanju bomo opredelili nekaj ključnih značilnosti.

Nekdanja splošna, vseobsegajoča narava množičnih medijev, ki so nagovarjali (vse)splošnega naslovnika (bralca, poslušalca, gledalca), je v mnogočem stvar preteklosti. Občinstva množičnih medijev danes niso enaka in enotna, temveč vedno bolj razdeljena, segmentirana po različnih demografskih in psihografskih značilnostih, tako med različnimi oblikami medijev (tiskani, elektronski) kot znotraj posameznih oblik (politični, potrošniški, ženski, specializirani mediji ipd.). V množičnih medijih je prišlo do namnožitve »programsko-kanalskih kapacitet za komunikacijske in informacijske transakcije«, kot temu pravi Mosco (1996: 75), končna posledica pa je nastanek specializiranih in prirejenih medijskih izdelkov za vedno bolj fragmentirano občinstvo. Množična občila vedno bolj delujejo po principih postfordizma, namreč na »specializirani produkciji za visoko segmentirane trge, dekoncentraciji posla v mreže fleksibilnih proizvajalcev in investitorjev ter državi, katere vloga se je premaknila od zagotavljanja družbene pogodbe k promoviranju trgov« (Mosco, 1996: 109), kot nasprotje fordizma, sistema množične proizvodnje za množično potrošnjo, ki jo vodijo velike družbe.

Postfordizma in njegove ideje o fleksibilni specializaciji, to je stalni proizvodnji specializiranih ali prirejenih proizvodov za specifične trge, ne moremo označiti za edini pristop k delovanju množičnih občil. Fordizem kot njegovo nasprotje je prisoten v marsikaterem množičnem občilu, ki cilja na najširše možno občinstvo. To velja tudi za elektronska občila, navkljub povečanju programsko-kanalskih kapacitet, na katere opozarja Mosco. Na eni strani imamo (manjšo) skupino občil, ki deluje po principih fordizma (gledano ekonomsko) oziroma po principu »catch-all« (gledano politično). Med te sodijo splošne televizijske postaje in mreže, kakršne so v ZDA štiri – ABC, CBS, NBC

in Fox; v Nemčiji RTL, Sat1 in Pro7 ter v Sloveniji Pop TV in Kanal A. Blumler celo meni, da po teh principih deluje celotna televizija, saj je ta po njegovem usmerjena na družbeno večino, ne pa na raznolikost manjšin (Blumler; cit. v: Humpreys, 1996: 119).

ZNAČILNOSTI SODOBNEGA MEDIJSKEGA PROSTORA

Ob spremenjeni naravi občinstev (splošnih, segmentiranih) je naslednji odločilni dejavnik, ki vpliva na podobo sodobnih medijev, vprašanje (tržne) **privlačnosti ponujenih medijskih vsebin**. V današnjih občilih, za občila in za bralce ter druge uporabnike medijev, je čas poleg denarja najbolj vredna in iskana dobrina. Zaradi vse manjše količine časa – predvsem relativne – ki ga posamezno občilo lahko zasede v življenju posameznika, najprej poleg vseh drugih občil (revijalnega, dnevnega, tiskanega nasproti radiu in televiziji), potem pa poleg novih občil in novih zavojevalcev posameznikovega časa (računalniki, internet, igrice ...), zahteva vsakršna medijska ponudba, torej ne samo zabavna, ampak tudi informativna, čim večjo atraktivnost, da bi sploh dobila priložnost, da bi ji posameznik namenil pozornost in s tem svoj čas. Poleg vedno večje vloge vizualnih lastnosti občil, tudi tiskanih (vedno večje fotografije, veliki naslovi, barvni tisk, zanimive tipografske rešitve in postavitve), je potreben poseg v samo vsebino oziroma način predstavitve vsebine. Novinarski izdelki (članki, oddaje) zahtevajo nemudno privlačnost, takojšnjo postavitev uporabnika občila (njegovega potrošnika) v središče dogajanja, v središče zgodbe, v središče napetosti. To je potrebno, da bi bralca ali poslušalca pritegnili in ga prepričali, naj se novinarskemu izdelku posveti do konca, torej, da je ta novinarski izdelek vreden njegove pozornosti in da mu bo poseg z nečim zanimivim, zabavnim, napetim ...

Naslovniki množičnih občil (bralci, gledalci, poslušalci) naj bi pričakovali:

1. *etično odgovornost do ponujanja celotnih in točnih informacij,*
2. *popoln in ustrezen dostop do ponujenih informacij,*
3. *popolno možnost za naslovnika, da postane medijsko pismen – da razume, kaj kupuje (Brooks Johnson, 1995: 313).*

Naslovniki imajo bistvene novice in informacije (količinsko in posamično, kakovost, tematskost in primernost) za jedro medijske moči in privlačnosti. Medij mora biti tudi zabaven in pisan, estetsko zadovoljiv, vendar hkrati informativen in poln novic.

Na drugi strani običajno novinarji in uredniki znotraj novinarskega diskurza uporabljajo več posebnih sredstev in standardnih strategij. Posebej pomembne so strategije za krepitev videza resničnosti in verjetnosti (van Dijk, 1996: 84–5).

1. Poudarjanje faktografske narave dogodkov z

- a) direktnimi opisi dogodkov*
- b) uporabo dokazov, ki jih priskrbijo priče,*
- c) uporabo dokazov iz drugih zanesljivih virov (oblasti, spoštovani člani skupnosti, strokovnjaki),*
- č) znaki, ki kažejo na natančnost, recimo število ljudi, čas, dogodki itn.,*
- d) uporabo neposrednih navedkov virov, predvsem mnenja.*

2. Graditev močne strukture odnosov in dejstev z:

- b) omenjanjem predhodnih dogodkov kot pogojev ali vzrokov in opisovanje ali napovedovanje naslednjih dogodkov;*
- c) vključevanjem dejstev v poznane situacijske modele, kar omogoča lažjo prepoznavnost;*
- d) uporabo dobro poznanih struktur in konceptov, ki pripadajo tem besedilom;*
- e) poskusom nadaljnjega organiziranja dejstev v znane specifične strukture, recimo naracije.*

3. Predstavitev informacij, ki imajo tudi odnosne in čustvene dimenzije:

- a) dejstva so bolje predstavljena in razumljivejša, če vključujejo ali vzbujajo močna čustva;*
- b) resničnost dogodkov je okrepljena, kadar so o teh dogodkih navedena mnenja iz različnih ozadij in ideologij, toda na splošno bodo tista, ki so ideološko bližja, deležna več pozornosti kot možni viri mnenj.*

PERSONALIZACIJA IN (MELO)DRAMATIČNOST

Novinarji in uredniki se v skladu s temi strategijami pri oblikovanju novinarskih prispevkov zavestno odločajo za specifični sporočevalni načrt kot zamisel o najboljši možni uresničitvi sporočevalnega namena (glej Korošec, 1988: 85), in to ne samo pri izboru snovi, ampak predvsem pri izboru postopka in kompozicije ter pozneje pri oblikovanju oziroma kodiranju. Del poznejšega novinarskega izdelka je tako lahko posledica izbire postopka in kompozicije ter ga brez tovrstnega izbora v izdelku ne bi bilo. Primer tega je običajna praksa uvrščanja osebnih zgodb ali primerov v novinarske zgodbe; z njimi se ilustrira, pogosteje pa dramatizira, pooseblja in poskrbi za večjo privlačnost bolj abstraktnih problemov ali pojavov.

Pri tem lahko govorimo o vedno večjem pomenu, ki ga imajo v zadnjih letih v novinarskem diskurzu načini predstavitev informacij, ki imajo tudi odnosne in čustvene dimenzije (glej točko 3 pri Van Dyku), pri čemer je predvsem pomembno vključevanje ali vzburljanje močnih čustev. Pri tem lahko govorimo pravzaprav že o dveh značilnostih tabloidizacije množičnih občil. To sta predvsem personalizacija (»ena največjih značilnosti tabloidov na splošno«; Klein, 1999: 84) in prevladujoči melodramatski okvir, ki temelji na drami, konfliktu, osebnostih in čustvih. Ključna postane neposredna individualna izkušnja ustvarjalca besedil (novinarja) ali lika iz besedil. Ta izkušnja postaja ključ do razlage abstrakcij, ki vladajo svetu, ter je osnova in prvi vir dokazov za konvencije poročanja in razprave. Iz te individualne izkušnje se črpa osmislenje tistega, kar se lahko opazi v svetu. Racionalne oblike upovedovanja besedil, kot so denimo analize, izgubljajo (»Tako ko imaš analizo, izgubiš občinstvo,« pravi MacDonalдова; 1999: 110), zmanjšuje se prostor in pomen novinarstva, ki ponuja ozadje in pojasnilo, medtem ko je proces personalizacije, ki temelji na izkustvenem in naključnem, postal »priznana in odobravana strategija za višanje naklade« (1999: 110).

V osrednjem položaju v tabloidih, a vedno bolj tudi v t. i. resnih medijih, so posamezniki ali skupine, ne pa problematike ali sile. Usmerjeni so v dogodek, ne pa v problematiko. Resna razlaga, pojasnjevanje in analiza naj ne bi bili združljivi s kakršnim koli poudarkom na osebnem. Abstrakcija in dožemanje totalnosti v njenih teoretičnih dimenzijah je obravnavana kot osnova racionalne razprave. Močna čustva, ki izhajajo iz melodramatičnosti upovedanega, sicer ponujajo

dostopne točke identifikacije, vendar nudijo malo pomoči pri analiziranju situacij, razen če niso specifične okoliščine, ki jih povzročajo, pojasnjene.

»Reader-driven' ali potrošniško usmerjeno časnkarstvo, kot ga imenujemo, je ustvarilo več značilnosti, ki so izšle iz raziskav bralcev in javnih ciljnih skupin: več zgodb o pobegu in napetih zgodb, več novinarskih zgodb in več hitrih novičk, vložkov in seznamov,« pravi Underwood (1993: XIII); Fink pa – »Uredniki poudarjajo boljše poročanje in pisanje, več privlačnih fotografij in grafik« (1996: 13).

Novinarji in uredniki naj bi si pri odločanju o objavljanju novinarskih prispevkov in ustvarjanju časopisa zastavljali naslednja vprašanja: »Je pisanje ujelo dramatičnost življenja ali je dolgočasno, nezanimivo? Je v časopisu vsake toliko najti zabavno zgodbo, ob kateri se bralci nasmehnejo? Ali je pisanje profesionalno in slovnično pravilno? Ali je snov jasna, zgoščena, berljiva?« (Fink, 1996: 216).

Informacije morajo biti predstavljene v obliki, ki ima smisel v okviru posameznikovih izkušenj in osebnih interesov. Tisk pri tem še vedno igra isto vlogo kot pred dobrim stoletjem, na začetku množičnega poceni tiska. Takrat je »množično bralstvo na mestno okolje gledalo z začudenjem in radovednostjo ter hotelo časopis, ki bi zabaval in dal smisel tem nenavadnim in nekako zoprnim okrasjem življenja« (Underwood, 1993: 44).

USKLAJENOST Z ZNAČILNOSTMI MEDIJSKEGA DELOVANJA

Zaradi vseh navedenih značilnosti sodobnega novinarstva in množičnih medijev se je za učinkovite odnose z mediji in novinarje potrebno zavedati, da je treba dobro poznati potrebe medijev in novinarjev ter delovati v skladu z njimi. To pomeni, da morajo odnosi z mediji in novinarji biti:

1. dolgoročni,
2. sistematični,
3. stalni,
4. dejavni.

Laswell je bistvo komuniciranja izpostavil v naslednjem temeljnem vprašanju:

*Kdo pravi,
kaj,
komu,
po katerem kanalu in
s kakšnim učinkom.*

Čeprav vprašanje zveni preprosto ali skoraj banalno, je za natančen odgovor s stališča učinkovitega komuniciranja z mediji in novinarji potreben sistematični pristop, pri katerem je treba dobro poznati:

1. *kdo (novinarji, mediji: njihove značilnosti, način delovanja),*
2. *kaj (bistvo sporočila, njegova jasnost, konsistentnost, ki mora biti usklajena predvsem s strategijami, označenih pri van Dyku pod točkama 1 in 2),*
3. *komu (poznavanje občinstev posameznih medijev, seznanjenost z demografskimi in psihografskimi značilnostmi posameznega skupin, a tudi pričakovanj, ki jih imajo te skupine do posameznega medija),*
4. *po katerem kanalu (podatki o samem mediju, branosti, poslušanosti, gledanosti, njegovem slovesu, verodostojnosti ipd.),*
5. *s kakšnim učinkom.*

Za odgovor na zadnje vprašanje je ključna tudi opredelitev samega komuniciranja oziroma način njegovega razumevanja. Poznamo devet načinov razumevanja komuniciranja.

Komuniciranje kot enosmerni proces:

1. *komuniciranje kot prenašanje sporočil (informacij),*
2. *komuniciranje kot dejanje draženja in odzivanja,*
3. *komuniciranje kot razlaga.*

Komuniciranje kot dvosmerni proces:

1. *komuniciranje kot vzajemno razumevanje,*
2. *komuniciranje kot menjava,*
3. *komuniciranje kot izmenjevanje in deljenje mnenj,*

4. *komuniciranje kot odnos,*
5. *komuniciranje kot družbeno vedenje,*
6. *komuniciranje kot sodelovanje.*

Učinkovito komuniciranje z novinarji in mediji temelji na zavedanju, da je komuniciranje dvosmerni proces, ki ni zgolj prenašanje informacij ter dejanje draženja in odzivanja, temveč povzroča učinke, tako pri tistih, s katerimi imamo neposredni stik (novinarji, uredniki), kot pri tistih, ki so končni odjemniki ustvarjenih medijskih vsebin, torej naslovniki.

Za učinkovito komuniciranje z novinarji in mediji si je treba zastaviti tudi naslednja vprašanja:

1. *Koga se informacija tiče?*
2. *Koga bo informacija zanimala?*
3. *Kdo bo čutil njene posledice?*

Za pridobivanje medijske pozornosti se je treba zavedati lastnosti in usmeritev (specializacij, segmentacij) posameznih medijev. Hkrati se je treba zavedati potreb medijskih ustvarjalcev po zanimivih, privlačnih vsebinah, ki pogosto potrebujejo odnosne in čustvene dimenzije. Novinarji pogosto potrebujejo statistične podatke, izjave in druge elemente iz strategije za poudarjanje faktografske narave (glej van Dyk, 1. točka); toda hkrati pogosto potrebujejo osebne zgodbe, posameznika kot osrednji lik (in ne – le – abstraktne institucije) in (melo)dramatičnost.

Če tovrstne dimenzije pri komuniciranju z novinarji in mediji na splošno manjka, je tudi ponujena informacija za množične medije manj privlačna in uspešna, s tem pa tudi prisotnost in ugled tistega, ki komunicira z mediji in ki potrebuje njihovo posredovanje za umeščanje svojih pogledov in informacij o sebi v širši javni prostor. Naslavljanje neposrednih medijskih in novinarskih potreb ter poznavanje strategij novinarskega diskurza je vsekakor eden ključnih načinov za zagotavljanje uspešnega komuniciranja z mediji.



Literatura

- Bird, S. Elizabeth (1998): »News We Can Use: An Audience Perspective on the Tabloidisation of News in the United States«. V: Javnost, vol. V, št. 3, str. 33–50.
- Brooks Johnson, Carla (1995): *Winning the Global TV News Game*. Focal Press, Boston.
- Cantor, Muriel G. (1980, 1995): »How content is produced«. V: Boyd-Barrett, Oliver in Chris Newbold: *Approaches To Media*. Arnold, London, str. 306–312.
- DeFleur, Melvin L. In Everette E. Dennis (1981): *Understanding Mass Communication*. Houghton Mifflin Company, Boston.
- Fink, Conrad C. (1996): *Strategic Newspaper Management*. Allyn & Bacon, Boston.
- Gans, Herbert J. (1980): *Deciding What's News – A Study of CBS Evening News, NBC Nightly News, Newsweek and Time*. Vintage Books, New York.
- Humphreys, Peter J. (1996): *Mass media and media policy in Western Europe*. Manchester University Press, Manchester.
- Klement, Alice M. in Matalée, Carolyn B. (1998): *Telling Stories, Taking Risks – Journalism Writing at the Century's Edge*. Wadsworth Publishing Company, Belmont.
- Korošec, Tomo (1998): *Stilistika slovenskega poročevalstva*. Kmečki glas, Ljubljana.
- Macdonald, Myra (1998): »Personalization in Current Affairs Journalism«. V: Javnost, vol. V, št. 3, str. 109–126.
- Mosco, Vincent (1996): *The Political Economy of Communication – rethinking and renewal*. Sage, London.
- Smythe, Dallas (1981, 1995): »On the audience commodity and its work«. V: Boyd-Barrett, Oliver in Chris Newbold: *Approaches To Media*. Arnold, London, str. 222–229.
- Underwood, Doug (1993): *When MBAs rule the Newsroom*. Columbia University Press, New York.
- Van Dijk, Teun A. (ur.) (1996): *Discourse As Structure And Process*. Sage, London.

Priloga 1

PODROČJE SODELOVANJA Z OKOLJEM

Šola lahko s svojimi javnostmi sodeluje v različnih programih in projektih:

S starši	Z delodajalci, podjetji v okolju, razvojnimi centri, zavodom za zaposlovanje
<ul style="list-style-type: none"> - šola za starše - vključevanje staršev v poklicno svetovanje (moj poklic je ...) - vključevanje v proste izbirne vsebine kot izvajalec - delo v organizacijskih odborih pri projektih kakovost, ekošola, - enkratne humanitarne akcije za učence ali dijake v izrednih primerih (požar ...) - sklepna prireditev za starše 	<ul style="list-style-type: none"> - so člani strokovnih komisij na tekmovanjih, natečajih - člani izpitnih odborov za strokovne predmete na POM, ZI - skupno oblikovanje kurikuluma (20 odstotkov) - izmenjava kadrov - tečaji in oblike funkcionalnega izobraževanja za podjetja - programi usposabljanja za potrebe podjetij - vrednotenje kakovosti kadrov, ki prihajajo iz SŠ - skupno razvijanje poklicnih kompetenc - izvajanje praktičnega pouka v realnem delovnem okolju - pomoč obrtnikom in podjetnikom pri iskanju novih kadrov - pomoč obrtnikom in podjetnikom pri iskanju štipendistov - pomoč pri izvajanju inovacij, iskanju podjetniških idej in priložnosti

Z lokalno skupnostjo, občino, kulturnimi institucijami, knjižnicami drugimi srednjimi šolami	Z osnovnimi šolami	Z mednarodno javnostjo
<ul style="list-style-type: none"> - pomoč pri organizaciji interesnih dejavnosti - mentorstvo interesni dejavnosti - šola organizira proslave, prireditve, programa ob jubilejih v podjetjih - učenci izdelajo izdelke za nagrade oziroma spominke pri posvetu, ki ga organizira podjetje ali občina - izdelki dijakov okrasijo prostore in opozorijo na dejavnost - prostovoljna pomoč organizacijam pri izrednih dejavnostih, ki zahtevajo veliko dela ali sredstev – izdelava pohištva, pomoč pri selitvi, adaptiranju ... - sodelovanje pri oživiljanju mestnega jedra, - podjetniške ideje, poslovni načrti, boljši trg, kotički za mlade - sodelovanje pri urejanju javnih mestnih površin: parki, igrala za otroke, - čistilne akcije, - humanitarna oziroma prostovoljna pomoč starejšim občanom - brezplačna oddaja šolskega prostora za izjemno pomembne dejavnosti v občini (društvom) - odprta šola – tečajji v času počitnic - organizacija športnih dejavnosti za starejše - teden vseživljenjskega učenja 	<ul style="list-style-type: none"> - projekti svetovanja in spodbujanja mladih za poklicno izobraževanje - skupni projekti EKOšola, zdrava šola, - e-šola, - teden tehniške kulture na SŠ, - predstavitev uspešnih dijakov, ki so obiskovali šolo - nastop srednješolskega gledališča na osnovnih šolah 	<ul style="list-style-type: none"> - mednarodna izmenjava učiteljev - mednarodna izmenjava dijakov in študentov - mobilnost, - sodelovanje na strokovni in kulturni ravni s šolami v Trstju in na Koroškem - elektronska klepetalnica dijakov z oddelkom neke šole v Evropi - gostovanje dijaškega parlamenta in pogovor o kulturoloških, nacionalnih in drugih razlikah ter iskanje možnosti za sodelovanje

Priloga 2

PREDSTAVITEV IN UGOTOVITVE DELAVNICE PROJEKTI MANAGEMENT – ALI KDAJ IN KAKO V PROJEKT

Delavnica Projektni management ali kdaj in kako v projekt je bila izvedena v okviru seminarja za srednješolske ravnatelje Sodelovanje z okoljem.

Namen delavnice je bil identificirati značilnosti prakse izvajanja projektov v slovenskih srednjih šolah, zlasti v smislu določitve:

- 1. vzrokov za uvajanje projektnega dela,*
- 2. poteka projekta, izbora udeležencev in vloge ravnatelja v posameznih projektnih fazah,*
- 3. prednosti in pomanjkljivosti projektnega dela ter*
- 4. načinov razreševanja težav.*

- 1. Med vzroki za uvajanje projektov v šolsko delo ravnateljki navajajo predvsem željo po promociji in prepoznavnosti šole oziroma prepoznavnosti posameznih programov, ki jih šole izvajajo, po večjem vpisu in povečani kakovosti dela.*

Na osnovi navedenih vzrokov lahko ugotovimo, da je projektno delo dejansko namenjeno razreševanju najbolj očitnih problemov, s katerimi se soočajo sodobne slovenske srednje šole, torej zagotovitvi zadostnega vpisa dijakov in krepitvi kakovosti dela. Projekti tako sledijo oziroma so usklajeni z glavnimi cilji šol, s čimer je zagotovljen eden primarnih pogojev za njihovo uspešno izvedbo.

- 2. Izvajanje projektov v srednjih šolah je, glede na rezultate delavnice, dokaj načrtno in organizirano. Pred samo izvedbo projektne naloge se na šolah izvajajo analize potreb, načrtovanje, predstavitev projektnih ciljev sodelavcem in iskanje partnerjev, oblikovanje finančne konstrukcije projekta in oblikovanje ter (če je potrebno) usposabljanje delovne skupine. Uspešno končani projekti so pogosto vzrok za izvajanje novih projektnih nalog.*

Pri izvedbi projektov so v glavnem vključeni člani šolskega kolektiva, vse pogosteje pa se šole povezujejo tudi z ožjim in širšim okoljem, v katerem iščejo partnerje, financerje ali sodelavce. Lastno vlogo ocenjujejo ravnatelji kot nujno v vseh fazah projekta. Pri tem velja poudariti, da bo še intenzivnejše uvajanje projektne dela v šole zahtevalo spremembo takšne ravnateljske miselnosti. Vloga vodstev šol bi namreč morala biti predvsem v zagotavljanju pogojev za izvajanje projektov in – glede na dejstvo, da je ravnatelj formalni in dejanski predstavnik šole v odnosih z javnostmi – vzpostavljanju stikov z okoljem; sama praktična izvedba pa mora postati domena projektne skupine in projektnega managerja.

3. Prednosti projektne dela vidijo ravnatelji predvsem v vzpostavljanju stikov s partnerji, v promociji šole in njeni trdnejši vpetosti v prostor, v finančnem doprinosu, vnašanju ustvarjalnega nemira v kolektive, uvajanju timskega dela in krepitvi samozavesti posameznikov. Težave pa se pojavljajo pri načrtovanju, kadar je to presplošno oziroma niso že vnaprej zagotovljena finančna sredstva, pri (ne)odzivnosti okolja na pobude in potrebe šole, pri nemoteni izvedbi pouka zaradi projektnih zadolžitve članov skupine in pri nezadovoljstvu tistih članov kolektiva, ki niso vključeni v projekt.

Projekti so torej uspešni, kadar so usklajeni s potrebami šole oziroma vseh partnerjev v projektu, saj so zgolj v tem primeru osmišljeni in imajo najširšo podporo.

4. Preprečevanje težav pri izvajanju projektov se skuša v srednjih šolah doseči predvsem z načrtovanjem, s kakovostnimi predstavitvami projekta in njegovih ciljev vsem zainteresiranim, z vzpostavljanjem učinkovitega komuniciranja, dopuščanjem samoiniciative pri predlaganju novih projektov kot tudi znotraj samega projektne delovanja terz uvajanjem konkretnih pozitivnih izkušenj predhodne prakse.

Ob koncu lahko ugotovimo, da se ravnatelji zavedajo pomena projektne dela za razvoj slovenskih šol in da je osnovno ogrodje, kako izvajati projekte in kako preprečevati in razreševati težave pri projektne delu, že vzpostavljeno.