



**PROGRAM VODENJA  
SREDNJE ELEKTRO-  
RAČUNALNIŠKE ŠOLE  
MARIBOR  
2026-2031**

---



**30. MAREC 2026**

---

**Avtorica: dr. Anja Urekar Osvald**

---

## KAZALO

KAZALO .....	2
UVOD .....	3
1. TEMELJNA VIZIJA RAZVOJA.....	4
2. KURIKULARNI RAZVOJ IN PEDAGOŠKA ODLIČNOST .....	4
3. ORGANIZACIJSKA KULTURA IN KLIMA .....	5
4. SODELOVANJE: TRIKOTNIK UČITELJI – DIJAKI – STARŠI .....	5
5. ZMANJŠEVANJE OSIPA IN PODPORA DIJAKOM.....	6
6. STRATEŠKI RAZVOJ IN PROMOCIJA.....	6
7. POVEZOVANJE Z OKOLJEM IN PRENOS ODLIČNOSTI V PRAKSO.....	6
8. PRAVIČNO VREDNOTENJE DELA .....	7
9. VODENJE .....	7
ZAKLJUČEK .....	8
VIRI.....	9
VIRI FOTOGRAFIJ .....	9

---

## UVOD

Pričujoči program vodenja zavoda temelji na strokovnih izhodiščih sodobnega izobraževanja, dolgoletnih pedagoških, raziskovalnih in projektnih izkušnjah ter jasnem razumevanju vloge ravnatelja, kot jo določa Zakon o organizaciji in financiranju vzgoje in izobraževanja (ZOFVI, 21. člen).

Ravnatelj je odgovoren za vodenje in organizacijo dela zavoda, kakovostno izvajanje vzgojno-izobraževalnega procesa, zakonitost poslovanja ter razvoj strokovnih delavcev in okolja, v katerem poteka učenje.

***Program vodenja zato izhaja iz celostnega razumevanja šole  
kot strokovne, organizacijske in skupnostne enote.***

---

## 1. TEMELJNA VIZIJA RAZVOJA

SERŠ želim skupaj s strokovnimi delavci razvijati kot sodoben, strokovno avtonomen in razvojno naravnani zavod, ki temelji na visoki ravni strokovnosti, kulturi spoštovanja, sodelovalnem delovnem okolju ter odprtosti do inovacij. Kakovost šole ne izhaja zgolj iz učnega načrta, temveč predvsem iz ljudi, odnosov in načina vodenja. V tem okviru vidim ključno nalogo ravnatelja v ustvarjanju pogojev, kjer lahko vsak zaposleni optimalno opravlja svoje delo, razvija svoje kompetence in prispeva k skupnim ciljem.

Zagotavljanje kakovostnih kadrov predstavlja danes pomemben izziv za vsakega ravnatelja, predvsem zaradi starostne strukture zaposlenih v Sloveniji. V zavodu so učitelji zagotovo dobro usposobljeni za digitalno pedagogiko, kar predstavlja pomembno konkurenčno prednost v sodobnem izobraževalnem okolju. Ključni izziv pa predstavlja prihajajoče upokojevanje, ki lahko v kratkem času povzroči kadrovske vrzeli in izgubo znanja. Hkrati je pomembna naloga ravnatelja preprečevanje izgorevanja zaposlenih z uravnoteženjem delovnih obremenitev, saj izgorelost med učitelji narašča. Zato je nujno pravočasno načrtovanje sistemizacije ter dosledno uvajanje in razvoj mlajših kadrov.

## 2. KURIKULARNI RAZVOJ IN PEDAGOŠKA ODLIČNOST

V zadnjem obdobju je bila izvedena kurikularna prenova, katere temeljni cilj je izboljšanje kakovosti, vključenosti in učinkovitosti izobraževanja.

V prihodnje bom pri strokovnih delavcih podpirala:

- načrtovanje pouka v digitalnem okolju z uporabo umetne inteligence,
- razvoj digitalnih gradiv in didaktičnih pristopov,
- UI-opismenjevanje,
- medpredmetno (horizontalno) in vertikalno povezovanje ter
- inovativne pristope v poučevanju.

Poseben poudarek bo namenjen prenosu teh pristopov v prakso, npr.:

- vključevanje projektnega dela v tehnične predmete,
- povezovanje jezikovnih in strokovnih vsebin (npr. pisanje tehničnih poročil v tujem jeziku),

- 
- uporaba digitalnih orodij za sprotno spremljanje znanja.

Hkrati bom aktivno podpirala vsa dodatna izobraževanja strokovnih delavcev, saj predstavljajo ključen pogoj za kakovosten pedagoški proces.

### 3. ORGANIZACIJSKA KULTURA IN KLIMA

Eden ključnih dejavnikov uspešnosti zavoda je organizacijska klima. Zato bom sistematično uvajala:

- redno anonimno anketiranje zaposlenih,
- analizo zadovoljstva na delovnem mestu,
- identifikacijo ključnih izzivov (npr. obremenjenost, komunikacija, organizacija dela),
- pripravo konkretnih ukrepov za izboljšave na podlagi predlaganih sprememb.

Rezultati anket bodo osnova za prilagajanje organizacije dela, izboljšanje komunikacijskih tokov in krepitev medsebojnega zaupanja. Cilj je dolgoročno izboljšanje delovnega okolja, saj raziskave kažejo, da dobra organizacijska klima neposredno vpliva na kakovost poučevanja in uspešnost dijakov.

### 4. SODELOVANJE: TRIKOTNIK UČITELJI – DIJAKI – STARŠI

Učinkovit vzgojno-izobraževalni proces temelji na sodelovanju treh ključnih deležnikov:

- učiteljev kot strokovnjakov,
- dijakov kot aktivnih soustvarjalcev učenja ter
- staršev kot podpornega okolja.

V praksi to pomeni vključevanje dijakov v soustvarjanje projektov, razvijanje odgovornosti za lastno učenje, sistematično komunikacijo s starši, spodbujanje sodelovalnega odnosa med šolo in družino.

Poseben poudarek bo na razvoju kompetenc dijakov:

- praktična in tehnična znanja,
- funkcionalna pismenost (pisanje poročil, življenjepisov),
- digitalna pismenost in
- samostojnost in odgovornost.

---

## 5. ZMANJŠEVANJE OSIPA IN PODPORA DIJAKOM

Zaradi kompleksnosti sodobnega časa se povečuje potreba po celostni podpori dijakom.

Ključni ukrepi:

- krepitev svetovalne službe,
- poudarek na vsebinah učenja učenja,
- zgodnje prepoznavanje težav dijakov,
- sistem mentorstva,
- podpora pri osebnem razvoju.

Cilj je zmanjševanje osipa ter razvoj dijakov v samostojne in odgovorne posameznike.

## 6. STRATEŠKI RAZVOJ IN PROMOCIJA

Demografski trendi kažejo na zmanjševanje generacij, zato je nujno:

- okrepiti promocijo SERŠ-a,
- aktualiziranje in posodabljanje programov,
- povezovati tehnične in jezikovne kompetence,
- poudarjati uporabno vrednost znanja.

Posebna pozornost bo namenjena tudi izzivom novega sistema vpisa na fakultete, kar zahteva dodatno podporo dijakom pri karierni orientaciji.

## 7. POVEZOVANJE Z OKOLJEM IN PRENOS ODLIČNOSTI V PRAKSO

SERŠ že danes dosega izjemne rezultate, kar potrjujejo najvišja mesta dijakov na državnih in mednarodnih tekmovanjih, uspehi na tekmovanju *Mladi za napredek Maribora* ter vrhunski dosežki na svetovnih prvenstvih iz robotike.

Ti dosežki predstavljajo pomemben kapital šole. V prihodnje si želim, da šola ta potencial še sistematičneje poveže z lokalnim okoljem in praktično uporabo znanja.

---

Ključni razvojni poudarki bodo:

- prenos tekmovalnega znanja v realne projekte (npr. prototipi, rešitve za lokalno skupnost),
- sodelovanje z lokalnimi podjetji pri razvoju konkretnih tehnoloških rešitev,
- vključevanje dijakov v projekte, ki prispevajo k trajnosti (npr. energetska učinkovitost, pametne naprave),
- razvoj interdisciplinarnih projektov, kjer se povezujejo tehnika, digitalizacija in jezik.

Primeri možnih nadgradenj:

- razvoj rešitev za pametna mesta (npr. senzorika, avtomatizacija),
- sodelovanje pri izboljšavah šolskih ali lokalnih sistemov (npr. digitalizacija procesov),
- industrijski projekti v sodelovanju s podjetji,
- vključevanje dijakov v razvoj trajnostnih tehnologij in
- pametna šola (Smart School Lab).

Cilj je, da znanje, ki ga dijaki izkazujejo na tekmovanjih, ne ostane zgolj rezultat, temveč postane aktivni prispevek k razvoju okolja. S tem SERŠ utrjuje svojo vlogo ne le kot izobraževalna institucija, temveč kot razvojno središče, ki povezuje znanje, inovacije in družbeno odgovornost.

## 8. PRAVIČNO VREDNOTENJE DELA

Eden ključnih elementov motivacije zaposlenih je pravično vrednotenje dela. Predpogoj za to je vzpostavitev transparentnih kriterijev in jasna opredelitev dodatne obremenitve. Cilj je, da dodatno delo postane prepoznano in ustrezno ovrednoteno.

## 9. VODENJE

Vodenje razumem kot proces podpore in povezovanja. Kot ravnateljica bom spodbujala sodelovanje, zagotavljala jasno komunikacijo, ustvarjala pogoje za strokovno delo in skrbela za stabilno ter spodbudno delovno okolje.

---

## ZAKLJUČEK

Predstavljen program vodenja temelji na povezovanju strokovnosti, odgovornosti in sodelovanja.

Cilj je razvoj SERŠ-a kot šole, ki:

- zagotavlja kakovostno izobraževanje,
- podpira vse zaposlene,
- razvija kompetentne in samostojne dijake,
- ter ostaja pomemben razvojni partner okolja.

Od mene lahko pričakujete angažirano, odgovorno, vztrajno, gospodarno in predvsem sodelovalno vodenje šole. Najnovejša spoznanja namreč kažejo, da je uspešno vodenje vključujoče ter da največji učinek na dijake dosežemo s podporo strokovnim delavcem ter s skrbjo za dobre pogoje dela.

Prepričana sem, da lahko s takšnim vodenjem, jasno vizijo in strokovnim pristopom SERŠ uspešno razvijamo tudi v prihodnje.

dr. Anja Urekar Osvald

