

Intervju z Anastazijo Avsec, namestnico direktorice Evropske šole v Frankfurtu

Mihaela Zavašnik
Šola za ravnatelje

Prosim, če na kratko predstaviš sebe in svojo kariero.

Leta 1992 sem končala študije biologije in kemije ter postala profesorica biologije in kemije. Prvič sem se zaposlila že kot absolventka – leta 1990 na oš Gornja Radgona, kasneje sem poučevala biologijo in kemijo na oš Radenci, od leta 1997 pa na oš Kapela. Od leta 2004 sem bila ravnateljica na Osnovni šoli Kapela, kjer sem ob ravnateljstvu vse do junija 2017 še poučevala kemijo. Strokovna znanja biologije sem nadgradila z vključitvijo v podiplomski študij. Leta 2007 sem magistrirala in postala magistrica bioloških znanosti. Leta 2005 sem se udeležila izobraževalnega bivanja slovenskih učiteljev v Švici v idiličnem kraju Andermatt. Pogled v »živo« v drug evropski izobraževalni sistem me je prepričal, da je treba znanje širiti in se povezovati ne samo znotraj lokalnega ali slovenskega ozemlja z drugimi osnovnimi šolami, ampak širše. Kot ravnateljica sem nenehno spodbujala vključevanje šole v evropski izobraževalni prostor s projektnim delom v okviru programa Večstranska šolska partnerstva, saj verjamem, da se lahko učitelji in ravnatelji najuspešneje učimo drug od drugega. V letih od 2007 do 2017 je večina (85 %) naših učiteljev v okviru projektnih mobilnosti obiskala partnerske šole ali se udeležila drugih evropskih usposabljanj (študijski obisk, kontaktni seminar eTwinning). Od leta 2006, ko se je vključila v evropske projekte, je naša šola sodelovala z dvanajstimi različnimi evropskimi šolami iz desetih evropskih držav. Skupaj dvajset učencev je obiskalo štiri evropske države. Sama sem obiskala deset evropskih držav (deset mobilnosti v projektih Comenius, dvanajst pa v sklopu drugih evropskih izobraževanj in študijskih obiskov). Ponosna sem, da je letos na mojo pobudo izšel prevod knjige Johna Hattieja *Vidno učenje za učitelje*. Prvič sem za Johna Hattieja slišala leta 2010 med našim drugim projektom Comenius, Razvijanje bralne in matematične pismenosti (Improving Literacy and Numeracy Skills, 2010–2012). Jeseni 2013 sem ga imela priložnost osebno spoznati na Danskem in z

njim opraviti intervju. Prepričana sem bila, da naš šolski prostor potrebuje prevod njegove knjige v slovenščino, zato sem poiskala založnika, ki je knjigo izdal. Res je od takrat minilo kar nekaj časa, a sem zelo vesela, da nam je uspelo. Hvala Janiju Prgiču, da je sledil moji zamisli in omogočil izid knjige. V letih 2015 in 2016 sem končala usposabljanji za NLP-praktika ter NLP-coacha. Naslednje leto sem postala certificirani praktik hipnoze. Vsa ta dodatna znanja nenehno uporabljam pri svojem delu in razvoju skupnosti, v katerih delujem.

Prosim, če na kratko predstaviš Evropsko šolo v Frankfurtu, kjer deluješ.

Evropska šola Frankfurt je bila ustanovljena leta 2002. Z vstopom v Evropsko unijo se je leta 2004 tudi Slovenija vključila v sistem evropskih šol, ki so ga ustanovile države članice EU in ki ima sedež v Bruslju. Prva evropska šola je začela delati leta 1953 v Luksemburgu, danes pa deluje trinajst evropskih šol v šestih državah članicah (Belgija, Luksemburg, Nemčija, Italija, Nizozemska in Španija). Evropske šole so javne izobraževalne organizacije. Ustanovljene so bile zato, da bi otrokom, katerih starši so zaposleni v različnih evropskih organizacijah, zagotavljale večjezično in večkulturno vzgojo in izobraževanje na predšolski (dve leti), primarni (traja pet let) in sekundarni stopnji (sedem let). Šole sledijo posebnemu programu, ki se za učence zaključi z evropsko maturo. Namen evropskih šol je omogočiti otrokom izobraževanje v materinem jeziku, zato je v vsaki šoli več t. i. jezikovnih sekcij, v katerih po enakih učnih načrtih in na enak način izvajajo program v jeziku sekcije. Slovenski učenci in dijaki se šolajo v angleški, francoski ali nemški jezikovni sekciji. Na Evropski šoli Frankfurt za 1517 učencev in dijakov izvajamo pouk 22 evropskih jezikov, obiskujejo pa ga v eni izmed štirih jezikovnih sekcij (angleški, francoski, nemški in italijanski). Trenutno nam pri našem delu predstavlja največji izziv odprtje španske sekcije v vrtcu in s tem povezani številni sestanki s španskimi starši, ki nočejo vpisati svojih otrok v špansko sekcijo.

Kako postaneš namestnica direktorice v Evropski šoli?

Ko se sprostijo delovna mesta v eni izmed trinajstih evropskih šol, obvestijo evropske države, ki pokažejo zanimanje za zasedbo delovnega mesta, tako da opravijo predizbor kandidatov v svoji državi in jih pošljejo na izbirni intervju v Bruselj. Potem med kandida-

ti, ki jih pošljejo zainteresirane države, opravijo izbor (generalni sekretar, njegov namestnik, dva inšpektorja in direktor šole), potem pa o njih anonimno glasujejo. Izbran je lahko najboljši kandidat, ki je na anonimnem glasovanju ocenjen »odlično« ali »zelo dobro«. Držav, ki pošljejo svoje kandidate (dva ali največ tri), je lahko več, tudi do pet držav pokaže zanimanje, in potem lahko v izboru sodeluje deset kandidatov. Tako je leta 2016 tudi Slovenija pokazala zanimanje za zasedbo delovnega mesta namestnika direktorja za vrtec in primarno stopnjo na Evropski šoli Frankfurt s 1. septembrom 2017. Januarja 2017 je bil objavljen javni razpis (spletna stran MIZŠ), na katerega sem se prijavila. Na preizboru (februarja 2017) sva bili izbrani dve kandidatki, ki sva se udeležili izbirnega intervjuja v Bruslju (marca 2017). Tam so me izbrali in od avgusta 2017 živim in delam v Frankfurtu. V evropskih šolah so zaposleni učitelji, ki jih tja napotijo države članice, in učitelji iz okolja, kjer šola deluje. Tudi druge strokovne delavce (svetovalne delavce, knjižničarje), direktorje in njihove namestnike napotijo evropske države. V evropske šole je bilo v šolskem letu 2017/2018 napotenih pet slovenskih učiteljic in ena oziroma dve namestnici direktorja za primarno stopnjo. Vsa vodstvena delovna mesta v posamezni evropski šoli (direktor, namestnik direktorja za primarno in za sekundarno stopnjo) zasedajo kadri različnih narodnosti. Vsaka evropska država lahko zasede največ tri vodstvena delovna mesta. Trenutno sva na delovnih mestih namestnice direktorja dve Slovenki, kar je za Slovenijo velik uspeh, saj si članice prizadevajo, da bi vodstvena delovna mesta v sistemu evropskih šol zasedli njihovi državljani.

Kaj je botrovalo tvoji odločitvi za odhod v tujino?

Kaj je odločilno vplivalo na to, da si jo sprejela?

Po enajstih letih ravnateljstva na »eni šoli« je v meni dozorela želja, da naredim korak naprej oziroma proti spremembi v svoji profesionalni karieri. Potem ko sem leta 2014 prvič zasledila razpis za namestnika direktorja v evropski šoli, sem postala pozorna na to, kaj evropske šole sploh so. Tako sta poziv ministrstva (MIZŠ) leta 2016, kasneje pa še javni razpis leta 2017 prišla ob pravem času, kot naročena, prijavila sem se in bila izbrana.

Kaj je v evropski šoli v primerjavi s slovensko drugače?

Večkulturnost – tako med učenci kot med zaposlenimi. Za dobro sodelovanje in sobivanje je temeljna komunikacija. Glede na več-

jezičnost in večkulturnost sta komunikacija in razumevanje pri sporazumevanju v našem okolju še veliko pomembnejša, kot je to značilno za slovensko šolo, kjer vsi govorimo »isti« jeziki. V evropskih šolah so zaposleni učitelji, ki jih tja napotijo države članice, in učitelji iz okolja, kjer šola deluje, tako da se nenehno srečujemo s kulturnimi razlikami med osebje in tudi z njihovo različno usposobljenostjo, značilno za državo, od koder zaposleni prihajajo, in kot so je bili deležni med študijem in nadaljnjim usposabljanjem.

Kaj je tisto, kar je v slovenski šoli v primerjavi z evropsko dobro?

Slovenska šola ima veliko dobrega. Z zornega kota staršev so to zagotovo brezplačno podaljšano bivanje za učence in organizacija šolske prehrane (malica, kosilo), ponudba dodatnih zunajšolskih dejavnosti. Znanje, ki naj bi ga usvojili v slovenski šoli, učencem omogoča uspešno nadaljnje izobraževanje. Mreža osnovnih šol je dobro razpršena, tako da imajo učenci šolo blizu kraja, kjer bivajo, v evropskih pa so nekateri učenci od svoje šole kar precej oddaljeni. Učitelji imajo v Sloveniji dobre razmere za profesionalni razvoj.

Kakšna je razlika med ravnateljstvom v slovenski in evropski šoli?

Bistvena razlika je ta, da imamo v evropski šoli vodstveni tim, ki ga sestavljamo direktor, namestnica direktorja za primarno stopnjo in namestnica za sekundarno stopnjo, finančni direktor in vodja tajnic. Tako sva kolegica in jaz odgovorni za pedagoško vodenje, vsaka za svojo stopnjo. Delovna področja imamo razdeljena in zato je nabor tistih, ki jih »pokrivamo«, temu primerno ožji. Seveda pa so evropske šole zelo velike in je strokovni kolegij zelo številen, tako da imamo res veliko opravka z upravljanjem oziroma vodenjem ljudi. Na naši šoli to pomeni dvesto učiteljev, na primarni stopnji osemindeset.

Kako se učitelji v evropski šoli profesionalno razvijajo?

Zanje je organizirano dodatno strokovno izpopolnjevanje (ob uvažanju ali posodabljanju učnih vsebin ali pristopov) na domači šoli, kar pomeni, da prihajajo na vse evropske šole inšpektorji, učitelji praktiki, ki izvajajo delavnice za učitelje na matični šoli. Učitelji se potem vključujejo tudi v centralizirana usposabljanja, npr. za poučevanje prvega tujega jezika ali drugih predmetov (v sistemu evropskih šol je to npr. »Language 2 – L2«, ocenjevanje ...) na eni

izmed evropskih šol. Dvakrat letno organiziramo pedagoški dan, ki ga načrtuje vodstveni tim (direktor in oba namestnika) in je posvečen določeni temi, tudi ob sodelovanju zunanjih strokovnjakov. Ta dan učenci nimajo pouka. Prvi pedagoški dan je vedno prvi dan v šolskem letu, za naslednje šolsko leto bo to v ponedeljek, 3. septembra 2018, naslednji pa nato v jeseni, 15. oktobra 2018). Možnosti slovenskih učiteljev so v primerjavi z učitelji v evropski šoli večje, saj se ti le izjemoma vključujejo v druga izobraževanja. Tudi mi bomo v prihodnje pripravili prijavo in poskušali izkoristiti evropska usposabljanja v okviru programa Erasmus + (K1).

Kako je z napredovanjem učiteljev v evropski šoli?

Napredovanj, kot jih poznamo v Sloveniji (nazivi, plačilni razredi), ni. Napreduje se ob uspešnem delu z leti delovanja v sistemu evropskih šol. Seveda je mogoče, da se učitelji prijavijo na razpisano vodstveno delovno mesto v sistemu evropskih šol in postanejo namestniki direktorja. Ko so delovna mesta (bodisi za učitelje ali vodstveno osebje) prosta, so učitelji o tem obveščeni. Na primer: Avstrija kandidira za delovno mesto namestnika direktorja v Evropski šoli Frankfurt, zato avstrijske učitelje, ki so bili napoteni na različne evropske šole, povabi, naj se prijavijo.

Kako je videti tvoj povprečni dan?

V šolo pridem zjutraj ob 7.30. Najprej seveda pregledam elektronska sporočila, potem me običajno že nestrpnost čaka kdo od učiteljev, ki bi se red pogovoril z mano, nato so napovedana različna srečanja. Lahko bi rekla, da je delo zelo dinamično, razgibano, veliko je sestankov (vodstveni tim, učitelji, starši ...), komunikacije z učitelji, večinoma pisne komunikacije s starši, reševanja zahtevnih situacij z otroki – torej komunikacija, reševanje konfliktov, pedagoško vodenje, usklajevanje, organizacija šole v naravi, pregled finančnega dela šole v naravi, sodelovanje s starši na sestankih (individualno svetovanje, skupni sestanki s starši), organizacija srečanj z vrtcem zunaj šole, dogodkov za »nove starše« ... Skratka zelo obsežen in pester nabor delovnih nalog in zadolžitvev. Na delovno mesto pomočnika ravnatelja za primarno stopnjo v Evropski šoli Frankfurt sem napotena od 1. septembra 2017. Delo v večjezičnem in večkulturnem okolju daje mojemu vsakdanjemu delovnemu ritmu še poseben pečat. Največji izziv mi je na začetku šolskega leta predstavljala organizacija pouka (npr. 44 skupin etike in religije na primarni stopnji), izjemno število elektronskih

sporočil in povezovanje imen učiteljev – zaradi velikega števila – z njihovim delovnim področjem. Za jutri (1. junija 2018) imam na primer napovedanih kar devet sestankov, tako da bo čas za opravljanje drugih nalog prišel šele pozno popoldne in se bo moj delovni dan zavlekel tja do 18. ure.

Česa se kot ravnateljica/namestnica direktorice držiš ne glede na to, kje deluješ? Katere vrednote te podpirajo?

Moje najpomembnejše življenjske vrednote so zdravje, družina in znanje. Seveda so v poklicu, ki ga opravljam, zame najpomembnejše vrednote znanje, nenehna strokovna rast in izboljševanje znanja. Lahko si predstavljate, da sprejeti odločitev o odhodu v Frankfurt ni bilo niti najmanj preprosto. Le zaradi podpore mojih najbližjih in njihovega razumevanja je bil takšen korak mogoč. Danes mi ni žal, da sem v Frankfurtu. Vsak delovni dan doživljam kot nagrado za vse, kar sem vložila v to, da sem pridobila dosedanje znane in izkušnje.

Steve Jobs je dejal:

Vaš čas je omejen, zato ga ne zapravljajte za to, da bi živeli življenje nekoga drugega. Ne pustite se ujeti v dogmo – da bi živeli z rezultati razmišljanj drugih ljudi.

Ne dovolite, da hrup drugih mnenj zaduši vaš notranji glas.

Najpomembnejše je, da imate pogum, da sledite svojemu srcu in intuiciji.

Ta dva nekako že vesta, kaj si resnično želite postati.

Sama bi dodala še, da je dobro stremeti k temu, da najdete takšno delo, ki vas resnično navdušuje in izpolnjuje. Meni je to uspelo. Tudi zaradi tega sem nenehno iskala nove priložnosti za nadaljnjo strokovno rast, za razvoj strokovnih delavcev z različnimi usposabljanji v okviru evropskih projektov in tudi drugače (organizacija izobraževanja in druženja za strokovne delavce petih osnovnih šol v upravnih enotah na začetku šolskega leta). Ni dobro, če varčujemo pri izobraževanjih. Moja nenehna pripravljenost je deliti znanje in izkušnje z drugimi, brez strahu, da me bo zaradi tega kdo prehitel.

Kako narediti šolo mednarodno (kot je bila tvoja v Sloveniji)?

Najprej je treba evropski prostor videti kot dodano vrednost za »svojo« šolo. Potem poiščeš informacije o možnostih in si pri tem

dejaven. Nič se ne bo zgodilo samo od sebe, treba je nekaj časa in vztrajnosti, da nam uspe. Vedno sprejemamo odločitve v skladu s svojimi prepričanji in vrednotami. Mene je spoznavanje drugih evropskih izobraževalnih sistemov zelo pritegnilo, prav tako sodelovanje z evropskimi kolegi in učenje od njih, zato sem veliko prizadevanj in časa vložila v to, da smo to dosegli. Lastna motivacija in zgled sta najboljši »motor«, da pride do sprememb.

Kdo in/ali kaj so tisti, ki so te v Sloveniji kot ravnateljico podpirali?

Zagotovo je bilo lokalno okolje tisto, ki me je podpiralo, sprejemalo je priložnosti, ki so se nam odpirale zaradi vključevanja v evropski izobraževalni prostor. Od organizacij bi izpostavila Šolo za ravnatelje – saj sem med opravljanjem ravnateljskega izpita prvič slišala za Cmepius in za to, kakšne možnosti vse obstajajo za slovenske ravnatelje in šole pri vključevanju v evropske projekte. Odločila sem se za prvi korak in se še istega leta prijavila na študijski obisk, kar me je potem dodobra zaznamovalo za vsa nadaljnja leta. Še danes se spomnim svojih prvih stikov z evropskimi kolegi in dolgih pogovorov, ki smo jih imeli na Norveškem in so potekali pozno v noč. Takrat sem imela občutek, da je to res nekaj, kar mi je pisano »na kožo«. Kasneje, ko sem bila na tem področju že izkušena, sem bila hvaležna zaposlenim na Cmepiusu, da so verjeli vame in so me nenehno vključevali v različne seminarje kot »eksperta«, saj sem predstavljala majhno, a zelo uspešno podeželsko osnovno šolo pri vključevanju v Evropo. Zagotovo so me podpirali in me usmerjali »moji učitelji« na dodatnih izobraževanjih (NLP-praktik Jani Prgič) in številni strokovnjaki na evropskih usposabljanjih in evropski kolegi ravnatelji, od katerih sem se veliko naučila, in seveda domači »bližnji« kolegi ravnatelji, s katerimi sem sodelovala v lokalnem okolju. Vsak je na svoj način zagotovo pustil sled in tako vplival name in na razvoj moje profesionalne kariere.

Kaj bi – z evropsko izkušnjo – svetovala slovenskim ravnateljem?

Imeti je treba vizijo in cilje, kam si želiš kot ravnatelj usmerjati šolo. Zame je bilo pomembno učenje od evropskih kolegov in zato sem veliko prizadevanj vložila v to, da sem to izkušnjo učenja od drugih in priložnost deliti svoje znanje in izkušnje z drugimi evropskimi kolegi omogočila tudi učiteljem na Osnovni šoli Kapele. Večina jih je to možnost izkoristila. Če živimo v skladu s svojimi vrednotami in prepričanji (v zasebnem in službenem življenju), smo zadovoljni in zmoremo jadrati tudi po razburkanih morjih,

kadar je treba. Slovenski ravnatelji so lahko ponosni nase, da vsak dan obvladujejo toliko različnih delovnih področij (finančno, poslovodno, pedagoško, reševanje konfliktov ...), da šole nemoteno delujejo. Večkrat bi bilo treba poudariti, da je ključni nosilec izobraževanja v šoli učitelj, a ne smemo pozabiti, da smo ravnatelji pravzaprav »učitelji učiteljev« in da je naša vloga pri razvoju šole zelo pomembna. Če si nenehno prizadevamo za nadgradnjo znanja in iščemo poti, da bi bili kot šola pri našem neposrednem delu v razredu, v kolektivu, še uspešnejši, se nam to čez čas vrne. Prvi korak za uspešno delo je vzpostavitev dobrih medsebojnih odnosov. Pri razvoju šole je dragoceno znanje, kako ljudje delujemo kot posamezniki in kot člani skupnosti v različnih vlogah, v katerih smo v določenem trenutku (učenec, starši, učitelj, ravnatelj, sodelavec ...). Pomembno je vedeti, da ljudje živimo v skladu s svojimi prepričanji in vrednotami in da lahko ravnatelj oziroma vodja z izbranimi dejavnostmi usmerja delovanje šole ali organizacije. Verjamem, da za uspeh vsi potrebujemo pozitivna prepričanja in da lahko velika pričakovanja odraslih do otrok vcepijo sposobnost, majhna pa nesposobnost. Enako velja za odrasle. Ljudje imamo vedno možnost izbire, tudi glede prepričanj, in kar je najpomembnejše, vedno se lahko odločimo, kako bomo v določeni situaciji ravnali in komunicirali.