

Krystian Sroka

**ROZWIĄZANIA W ZAKRESIE WSPOMAGANIA
PRACY SZKÓŁ WYPRACOWANE W POWIECIE
BRZESKIM NA PODSTAWIE DOŚWIADCZEŃ
Z REALIZACJI PROJEKTU PILOTAŻOWEGO 3.5**

POZYTYWNE DZIAŁANIA

Warszawa 2015

Redakcja

Projekt graficzny i skład

Łukasz Kluz

Wykorzystano elementy projektu

Studia Kreatywnego Małgorzaty Barskiej

Ośrodek Rozwoju Edukacji

Warszawa 2014

Udostępnianie



Ośrodek Rozwoju Edukacji

00-478 Warszawa

Aleje Ujazdowskie 28

www.ore.edu.pl

Materiał przygotowany w ramach programu *System doskonalenia nauczycieli oparty na ogólnodostępnym kompleksowym wspomaganie szkół*, realizowanego przez Ośrodek Rozwoju Edukacji. Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego.



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



OŚRODEK
ROZWOJU
EDUKACJI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Powiat brzeski jest położony w województwie małopolskim. Od grudnia 2012 do sierpnia 2014 r. realizowano tam oferty doskonalenia w szkołach i przedszkolach – w ramach projektu „Bezpośrednie wsparcie rozwoju szkół poprzez wdrożenie zmodernizowanego systemu doskonalenia nauczycieli w powiecie brzeskim”, współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej w ramach EFS. Był także jednym z pierwszych powiatów w Polsce, gdzie rozpoczęto wdrażanie nowego systemu doskonalenia nauczycieli.

Projekt, zgodnie z przyjętymi założeniami, był realizowany w 90 placówkach: przedszkolach, szkołach podstawowych, gimnazjach oraz szkołach ponadgimnazjalnych funkcjonujących na terenie 7 gmin: Brzesko, Borzęcin, Dębno, Szczurowa, Gnojnik, Czchów oraz Iwkowa. Parterem powiatu zostały jednostki samorządu terytorialnego, a także instytucje wspomagające pracę szkoły: Biblioteka Pedagogiczna i Poradnia Psychologiczno-Pedagogiczna w Brzesku oraz Samorządowe Centrum Edukacji w Tarnowie.

Już na etapie pisania projektu starosta brzeski spotkał się najpierw z wójtami i burmistrzami gmin będących w obrębie powiatu brzeskiego. Po uzyskaniu ich aprobaty odnośnie do idei i założeń projektu, spotkał się z władzami poszczególnych gmin ponownie, tym razem przy udziale dyrektorów placówek oświatowych, dla których poszczególni szefowie gmin są organem prowadzącym szkoły i placówki. Dobra komunikacja jeszcze przed rozpoczęciem projektu okazała się niezbędną do dobrego funkcjonowania i współpracy podczas dwuletniej współpracy w projekcie.

Szkolni Organizatorzy Rozwoju Edukacji, których w projekcie brzeskim było 10, od początku mieli bardzo trudne zadanie z powodu skrócenia pierwszego roku projektu do 9 miesięcy. Wymagało to szybkiego przeprowadzenia spotkań z dyrektorami oraz przeprowadzenia diagnozy szkół. Wszyscy SORE pracujący w projekcie są z wykształcenia nauczycielami, co zdecydowanie ułatwiło im kontakt z dyrektorami i nauczycielami, ponieważ znają specyfikę szkoły i jej problemy. Poszczególni SORE opiekowali się 6–11 placówkami – w zależności od swojego wymiaru etatu.

Rola SORE była kluczowa dla sukcesu projektu. Jako zewnętrzny partner SORE pomagał dyrektorowi (najważniejszej osobie odbierającej wsparcie) i nauczycielom nie tylko w określeniu potrzeb placówki i obszarów, w jakich może się rozwijać. SORE to również osoba, która z innej perspektywy widzi funkcjonowanie szkoły/przedszkola i jest obiektywna. Dzięki temu może inspirować do zmiany, zachęcać, motywować, służyć pomysłami, radą. Ważne, aby cechy osobowości SORE pozwoliły na stworzenie atmosfery wzajemnego zaufania, otwarcia się i dialogu. SORE musi znać mechanizmy dynamiki grupowej, techniki motywowania, strategie rozwiązywania konfliktów i sposoby wspierania we wprowadzaniu zmiany. Musi być koordynatorem działań, konsultantem, coachem. Jednocześnie należy pamiętać, że nie jest specjalistą w każdej dziedzinie i musi polegać na fachowości nauczycieli – indywidualnych jednostek oraz zespołów.

SORE, koordynatorzy sieci oraz biuro projektu – od początku działania w projekcie – spotykali się w każdy piątek, aby na bieżąco omawiać działania projektowe. Ustalenie stałego terminu spotkań porządkowało działania SORE oraz koordynatorów sieci. Podczas spotkań przekazywane były wszystkie ważne informacje, które były potrzebne do sprawnej pracy. Na

spotkaniach tych omawiano również sprawy związane z realizacją zadań oraz inne dotyczące zarządzania projektem. Zadaniem SORE było sprawozdawanie działań podjętych w ciągu tygodnia na rzecz projektu (działania w szkołach, stopień opracowania dokumentów projektowych itd.). Szczegółowo analizowano dynamikę pracy z nauczycielami i każdą informację, która docierała od dyrektorów do SORE lub innych pracowników projektu. Wszelkie zmiany i udogodnienia były spowodowane szukaniem optymalnych rozwiązań dla danej szkoły. Spotkania te miały też swoją część nieformalną, która służyła budowaniu więzi między wszystkimi pracownikami projektu, co niejako przenosiło się później do pracy w szkołach.

Piątkowe spotkania były też okazją do szkoleń dla SORE. Już na początku projektu nawiązano współpracę z Kuratorium Oświaty oraz Okręgową Komisją Egzaminacyjną w Krakowie. Pracownicy tych instytucji prowadzili dla SORE szkolenia z zakresu wykorzystywania wyników Edukacyjnej Wartości Dodanej (EWD) do rozwoju i podniesienia efektywności pracy szkoły, a także zasad i form sprawowania nadzoru pedagogicznego przez dyrektora szkoły, a w stosunku do szkoły – przez Małopolskiego Kuratora Oświaty. Jednym z ważnych wniosków po tych szkoleniach było stwierdzenie, że ewaluacja wewnętrzna lub zewnętrzna prowadzona w szkole może być dobrym punktem wyjścia do pogłębionej diagnozy, w wyniku której szkoła wyłoni priorytety do swojej pracy, a także określi kierunki rozwoju. Dlatego też Koordynatorzy Sieci Współpracy i Samokształcenia (SWiS) oraz SORE wzięli udział w cyklu szkoleń dotyczących m.in. umiejętności diagnozy potrzeb rozwojowych szkoły na podstawie raportu z ewaluacji zewnętrznej, odpowiedniego doboru narzędzi do przeprowadzenia ewaluacji wewnętrznej czy przygotowania się szkoły do ewaluacji zewnętrznej.

SORE od samego początku byli traktowani przez dyrektorów jako wsparcie merytoryczne. Dlatego też rzetelna wiedza, jaką uzyskali SORE, bezpośrednio przekładała się na jakość współpracy ze szkołami, a co za tym idzie – skuteczniejszą współpracę.

SIECI WSPÓŁPRACY I SAMOKSZTAŁCENIA

Zgodnie z przyjętymi rozwiązaniami w realizowanym projekcie utworzono w poszczególnych latach po cztery sieci.

W pierwszym roku projektowym powstały sieci:

- 1/ „Jak rozwijać twórcze myślenie uczniów?”.
- 2/ „Promocja i budowanie wizerunku szkoły”.
- 3/ „Rola dyrektora w promocji i budowaniu wizerunku szkoły”.
- 4/ „Nauczyciele pracują zespołowo”.

Natomiast w drugim:

- 1/ „Jak rozwijać twórcze myślenie uczniów?”.
- 2/ „Skuteczne sposoby zachęcania uczniów do czytania”.
- 3/ „Jak wspierać dziecko w uczeniu się matematyki?”.

4/ „Zadania dyrektora w zakresie podnoszenia jakości pracy szkoły – prawo oświatowe w praktyce”.

W obu przypadkach, zgodnie z zadaniami koordynatora, utworzenie sieci było poprzedzone diagnozą. Jednak na skutek doświadczeń w drugim przypadku przeprowadzono diagnozę pełniejszą w stosunku do rozwiązań zastosowanych na początku funkcjonowania projektu. Wieloetapowe diagnozowanie potrzeb szkół i uczestników pozwoliło na dostosowanie tematyki sieci do oczekiwań osób zaangażowanych w ich pracę. Doświadczenia z prac sieci wskazują, że jednym z elementów prowadzących do powodzenia jest właśnie trafna i bardzo głęboka diagnoza. Zwłaszcza określenie potrzeb osób wchodzących w skład zespołu przekłada się na efektywność jego pracy. Możliwość realizacji tych wymagań inspiruje do działania i podtrzymuje motywację niezbędną do systematycznego realizowania zaplanowanych przedsięwzięć.

Kolejnym zadaniem koordynatora była realizacja przyjętego, a raczej zaproponowanego planu pracy. Należy jednak pamiętać, że rola koordynatora sprowadza się do subtelnego inspirowania i motywowania uczestników, wychwytywania i promowania ich pomysłów oraz dbania o właściwe relacje w zespole. Istotne jest wytworzenie tych więzi w procesie inicjacji grupy, a także późniejsze ich podtrzymywanie. Bowiem tylko w przypadku dobrze zintegrowanej grupy możliwe jest pełne funkcjonowanie sieci współpracy i samokształcenia – począwszy od zaprezentowania swoich pomysłów, poprzez wymianę doświadczeń, aż do pełnej bezpośredniej lub wirtualnej współpracy i wdrażania dobrych praktyk.

W wielu sieciach udało się zrealizować ciekawe inicjatywy przygotowane i przeprowadzane przez ich członków. Warto zaznaczyć, że wiele z nich było wdrażanych w ramach gościnnych spotkań w różnych placówkach. Były również takie, które angażowały środowisko lokalne w projekty realizowane w sieci. Jedną z takich propozycji było szeroko pojęte zachęcanie do czytelnictwa poprzez oznakowanie miejsc w przestrzeni publicznej na terenie całego powiatu przyjaznych czytaniu, przygotowaniu ciekawych cytatów dotyczących czytelnictwa oraz zorganizowaniu akcji „Odjazdowy bibliotekarz”, będącą połączeniem jazdy na rowerze z promocją książki i bibliotek. W naszym powiecie miała ona dodatkowy wymiar łączenia historii bibliotek oraz ich współczesności.

Autokreacyjnym efektem prac wielu sieci współpracy i samokształcenia (w głównej mierze sieci problemowych) było stworzenie przez ich uczestników własnych sieci o charakterze przedmiotowym na poziomie gminnym. Odpowiadały one na bieżące potrzeby nauczycieli pracujących w danym środowisku oraz odzwierciedlały wspólne planowanie doskonalenia nauczycieli. Ale przede wszystkim były wyrazem przeświadczenia kadry pedagogicznej o konieczności doskonalenia zawodowego oraz skuteczności tego doskonalenia w ramach sieci.

Patrząc na projekt całościowo, najważniejszym ogniwem tworzącym obraz całości projektu dla nauczycieli była osoba szkoląca (ekspert i jego kompetencje), a dla dyrektorów – SORE (komunikacja, zaangażowanie, szybkość i sposób rozwiązywania problemów). Nauczyciele, co dobitnie pokazała analiza ankiet, chcą się szkolić, ale oczekują dużej wiedzy i zaangażowania prowadzących, a także przełożenia szkoleń na praktykę szkolną. Dyrektorzy spodziewali się wsparcia merytorycznego dla swojej pracy, a także osoby, która pomoże rozwiązać wątpliwości.

Realizacja szkoleń na terenie szkoły i tworzenie zespołu nauczycielskiego i kultury pracy grupowej okazały się najlepszym sposobem budowania takiej kultury pracy w szkole również u uczniów. Zgodnie ze stwierdzeniem „bądź tą zmianą, którą chcesz widzieć w innych”, nauczyciele niejako stali się pomostem od eksperta do ucznia, który na nowo dzięki temu może odczytać swoją rolę w grupie rówieśniczej, a także łatwiej przyswoić sobie wiedzę szkolną.

Pomimo zakończenia projektu współpraca pomiędzy szkołami funkcjonuje nadal. Działają sieci współpracy i samokształcenia, organizowane są spotkania dla dyrektorów poszczególnych placówek. Nawiązanie osobistych relacji jeszcze przed rozpoczęciem projektu okazało się szczególnie istotne przy budowaniu nowego systemu doskonalenia nauczycieli i formułowania założeń lokalnej polityki oświatowej.

Od 1 września 2015 r. rozpocznie działalność Powiatowy Ośrodek Doskonalenia Nauczycieli. Placówka ta będzie stworzona w oparciu o bazę lokalową Szkolnego Schroniska Młodzieżowego w Brzesku. Połączone PODN oraz SSM stworzą Powiatowe Centrum Edukacji w Brzesku. Zarządzanie placówką przez jedną osobę, zasoby ludzkie posiadane przez Schronisko, a także baza lokalowa będą fundamentem nowej placówki. Założeniem twórców tej jednostki było nie generowanie niepotrzebnych kosztów w sytuacji, kiedy działalność PODN nie jest nastawiona na zysk, tylko na stworzenie nowoczesnego ośrodka szkoleniowego dla nauczycieli i wykorzystanie naszych doświadczeń projektowych. Mamy nadzieję zatrudnić w naszej placówce osoby, które pracowały jako SORE, wykorzystać ich wiedzę i potencjał. Chcemy bardzo szeroko współpracować nie tylko z placówkami z powiatu brzeskiego, lecz także ze wszystkimi, którzy z naszej bazy będą chcieli skorzystać.

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego



Aleje Ujazdowskie 28
00-478 Warszawa
tel. 22 345 37 00
fax 22 345 37 70

www.ore.edu.pl