

A. Zakrzewska-Zamora, E. Jakubowska
**DOSKONALIĆ DOSKONALENIE, CZYLI
KOMPLEKSOWE WSPIERANIE SZKÓŁ I
PLACÓWEK OŚWIATOWYCH**

PRZYKŁADY DZIAŁAŃ

Warszawa 2014

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



Kilka ostatnich lat to czas kształtowania nowego oblicza systemu doskonalenia nauczycieli. Dotychczasowa formuła została poddana analizie i dyskusji środowiska oświatowego, co spowodowało, że obecnie coraz częściej posługujemy się określeniem „nowa rola placówek doskonalenia”.

Dyskusja nad formami doskonalenia nauczycieli, przeprowadzona przez Ministerstwo Edukacji Narodowej oraz niezależnych ekspertów, pozwoliła wypracować rekomendacje dla zmodernizowanego systemu wspomagania oświaty. Znalazły one odzwierciedlenie w *Rozporządzeniu MEN z 26 października 2012 r. zmieniającym rozporządzenie w sprawie placówek doskonalenia nauczycieli* (Dz.U. 2012, poz. 1196). Zgodnie z jego zapisami jednym z najbardziej istotnych obowiązkowych zadań placówek doskonalenia jest „organizowanie i prowadzenie wspomagania szkół i placówek, polegającego na zaplanowaniu i przeprowadzeniu działań mających na celu poprawę jakości pracy szkoły lub placówki w zakresie (...), wynikającym z potrzeb szkoły lub placówki (...)” (MEN, 2012).

REGIONALNY OŚRODEK DOSKONALENIA NAUCZYCIELI „WOM” W KATOWICACH – DZIAŁANIA, MISJA

W Regionalnym Ośrodku Doskonalenia Nauczycieli „WOM” w Katowicach od chwili zapowiedzi zmian w systemie doskonalenia były podejmowane działania zmierzające do ich skutecznego wdrożenia. Odnosząc się do wieloletniego doświadczenia nauczycieli konsultantów we wspieraniu szkół, nienazywanym dotychczas „kompleksowym”, przystąpiliśmy do przygotowanego przez Ośrodek Rozwoju Edukacji w Warszawie programu „Nowa rola placówek doskonalenia”. Jego celem było merytoryczne, organizacyjne i kadrowe przygotowanie placówek doskonalenia do procesowego wspomagania szkół. W ramach programu zostali przeszkoleni konsultanci, którzy pełnią rolę animatorów procesowego wspomagania szkół. Na bazie tych doświadczeń wszyscy nauczyciele – konsultanci, a także specjaliści – biorą udział w kompleksowym wspomaganiu szkół i placówek, realizując założenia nowego systemu doskonalenia.

Misją Regionalnego Ośrodka Doskonalenia Nauczycieli „WOM” w Katowicach jest wspieranie szkół, placówek i nauczycieli w regionie w systematycznym podnoszeniu jakości ich pracy zgodnie ze zdiagnozowanymi potrzebami.

„PROGRAM WSPARCIA SZKÓŁ W ICH PROJAKOŚCIWYM ROZWOJU”

Jak zatem wspomniana modyfikacja prawa, zmiana spojrzenia na doskonalenie, a także misja Ośrodka przełożyły się na ofertę RODN „WOM” w Katowicach? Dotychczasowe propozycje dla szkół i nauczycieli zostały uzupełnione o nową formułę, czyli „Program wsparcia szkół w ich projakościowym rozwoju”, mający na celu kompleksowe wsparcie szkół w rozwiązywaniu ich problemów związanych z pełnieniem funkcji dydaktycznej, wychowawczej i opiekuńczej. Zakłada on współpracę pomiędzy konsultantami a radą pedagogiczną na trzech poziomach: diagnostycznym, programowym i realizacyjnym.

Promocja i upowszechnianie naszej nowej propozycji zaowocowały zainteresowaniem szkół różnych typów zmodyfikowaną formą doskonalenia. W bieżącym roku szkolnym program kompleksowego wspomagania jest realizowany w prawie 40 szkołach podstawowych, gimnazjach i szkołach ponadgimnazjalnych. Na ewaluację i całościową ocenę efektów przyjdzie nam jeszcze poczekać, jednakże już teraz możemy przywołać kilka przykładów naszych działań.

Praca według nowej formuły wspomagania rozpoczęła się w dwóch szkołach wybranych w związku z udziałem konsultantów we wspomnianym programie ORE „Nowa rola placówek doskonalenia”. W szkole podstawowej w dużym mieście i gimnazjum w małej miejscowości zostały podjęte działania procesowe mające na celu zaktywizowanie uczniów na lekcjach – taki problem wskazali nauczyciele podczas diagnozy potrzeb szkoleniowych. Konsultanci przeprowadzili szkolenia eksperckie dotyczące stylów uczenia się, nowoczesnych metod aktywizujących oraz konstruowania scenariuszy lekcji. Następnie podczas zajęć warsztatowych nauczyciele różnych przedmiotów opracowywali scenariusze dostosowane do określonych stylów uczenia się uczniów w poszczególnych klasach oraz arkusze obserwacji lekcji pod kątem dostosowania metod do predyspozycji uczniów. Kolejnym istotnym krokiem sprawdzającym celowość działań było prowadzenie lekcji według opracowanych scenariuszy. Podczas ewaluacji nauczyciele zdecydowanie potwierdzili większą aktywność uczniów na zajęciach po wprowadzeniu zmodyfikowanych metod uczenia. Wszystko to działo się jeszcze w poprzednim roku szkolnym, jednakże szkoły nie zakończyły formalnej współpracy z RODN „WOM” w Katowicach.

Dyrektorzy i nauczyciele, zainspirowani wynikami kompleksowego wsparcia, uznali, że jest jeszcze wiele kwestii wymagających doskonalenia i rozwoju, a w związku z tym należy dalej współpracować z nami w procesie zmian.

WSPÓŁPRACA ZE SZKOŁAMI PODSTAWOWYMI

Innym wartym omówienia przykładem jest nasza wieloaspektowa współpraca ze wszystkimi szkołami podstawowymi w jednym z większych miast województwa śląskiego. Tu proces wspomagania rozpoczął się w dość szczególny sposób. Była to bowiem wspólna inicjatywa dyrektorów oraz organu prowadzącego. Jaki problem połączył dwie tak znaczące siły? Szkoły podstawowe w tym mieście od kilku lat osiągają niesatysfakcjonujące wyniki sprawdzianu po klasie szóstej. Rady pedagogiczne wielokrotnie podejmowały dyskusję nad przyczynami takiego stanu rzeczy. Analizowano i porównywano wyniki na przestrzeni kilku lat, wskazywano na czynniki środowiskowe i społeczne, aż wreszcie postanowiono sięgnąć po zewnętrzne wsparcie do katowickiego „WOM-u”. Po spotkaniach, podczas których ustalone zostały merytoryczne i organizacyjne podstawy kompleksowego wspomagania, odbyła się konferencja inauguracyjna przedsięwzięcia. Jej najbardziej istotnym elementem były warsztaty dla dyrektorów i nauczycieli – liderów WDN. Efektem tych spotkań stała się ogólna diagnoza obszaru wymagającego wspomagania. Uczestnicy warsztatów odpowiedzieli na następujące pytania:

- Jakie są, Państwa zdaniem, przyczyny niższych od oczekiwanych wyników sprawdzianu?

- Co, Państwa zdaniem, należałoby zrobić, aby wyniki sprawdzianu się poprawiły?
- Czego Państwu brakuje, aby je poprawić?
- Jakiego wsparcia oczekują Państwo od RODN „WOM” w Katowicach?

Informacje przekazane przez uczestników warsztatów stały się podstawą do opracowania ramowego planu działań pracowników naszego Ośrodka. Nieszablonowość tego procesu polegała na wykorzystaniu danych z diagnozy ogólnomiejskiej do pracy z poszczególnymi, autonomicznymi szkołami. Przecież zarówno logika, jak i rozporządzenie mówią, że powinno to być wspomaganie „wynikające z potrzeb szkoły lub placówki”. Wprawdzie problem był podobny w całym mieście, ale jego źródła znajdowały się w różnych elementach oświatowej rzeczywistości. Zaplanowane wsparcie składa się z wymienionych poniżej elementów.

- Objęcie poszczególnych szkół opieką merytoryczno-organizacyjną ze strony konsultantów, realizujących zadania podobne do SORE, jednak w szerszej formule (np. także prowadzenie szkoleń).
- Spotkanie z dyrektorem szkoły – analiza czynników kontekstowych szkoły.
- Spotkanie diagnostyczne z radą pedagogiczną – określenie potrzeb w zakresie doskonalenia.
- Spotkania konsultacyjno-szkoleniowe z zespołami przedmiotowymi.
- Spotkanie z rodzicami – na wniosek rady pedagogicznej.
- Sieć współpracy i samokształcenia dyrektorów szkół.
- Ewaluacja i podsumowanie kompleksowego wspomagania szkół.

W tym miejscu – zanim przejdziemy do omówienia realizacji działań w szkołach – zatrzymamy się na tym, co tak szeroka realizacja kompleksowego wspomagania wniosła do naszej pracy. A wniosła bardzo wiele:

- Rozległa wiedza merytoryczna i umiejętności nauczycieli konsultantów dobrze wpisują się w nową formułę doskonalenia.
- Konsultanci, ze względu na specjalistyczny charakter pracy z dorosłymi, ciągle podnoszą swoje kompetencje zawodowe.
- Praktyczna realizacja wsparcia kilkunastu szkół uruchomiła nowe pokłady naszej aktywności.
- Zdobywane dotychczas indywidualne umiejętności okazały się niezwykle przydatne dla całej grupy.

Od września 2013 do maja 2014 r. spotkaliśmy się 12 razy poza przyjętym harmonogramem spotkań. Dodatkowo, uczestniczyliśmy w spotkaniach organizacyjno-informacyjnych oraz przeszliśmy „skrótowy kurs SORE” i następujące szkolenia: *Jak opracowywać i wykorzystywać wyniki egzaminów zewnętrznych?*; *Zasady konstruowania zadań zgodnie z nową formułą sprawdzianu po szkole podstawowej*; *Raport z ewaluacji zewnętrznej jako źródło informacji*; *Metody i formy ewaluacji kompleksowego wspomagania szkół*.

Należy podkreślić, że wszystkie szkolenia były prowadzone przez konsultantów naszego Ośrodka. Udoskonaliliśmy umiejętność pracy zespołowej, jak również ponoszenia odpowiedzialności za efekty wspólnych działań. W realizacji kompleksowego wspomagania wyszliśmy daleko poza własne, wyspecjalizowane obszary. To niewątpliwie stanowi znaczący kapitał na przyszłość.

Wróćmy jednak do naszych szkół podstawowych i problemu niesatysfakcjonujących wyników sprawdzianu. W celu zaspokojenia zdiagnozowanych potrzeb w zakresie doskonalenia przeprowadzono 36 spotkań w międzyszkolnych zespołach przedmiotowych nauczycieli edukacji wczesnoszkolnej, języka polskiego, matematyki, historii, przyrody oraz języka angielskiego. Osobny zespół stworzyli pedagodzy i psychologowie. Tematyka spotkań dotyczyła m.in.:

- konstruowania zadań w nowej formule sprawdzianu,
- analizowania i wykorzystywania jego wyników,
- praktycznych metod pracy z uczniem z trudnościami w nauce,
- podstaw programowych poszczególnych przedmiotów w odniesieniu do wymagań na sprawdzianie,
- poprawy efektów kształcenia,
- sposobów i technik przygotowania uczniów do sprawdzianu,
- środowiska lokalnego uczniów,
- procedur postępowania w sytuacjach kryzysowych i interwencyjnych.

Ponadto konsultanci RODN „WOM” w Katowicach przeprowadzili 18 spotkań z dyrektorami szkół, 20 spotkań diagnostyczno-konsultacyjnych z poszczególnymi radami pedagogicznymi oraz wiele szkoleń rad pedagogicznych dotyczących zagadnień ustalonych w trakcie diagnozy, m.in. *Ocenianie kształtujące; Jak zachęcić uczniów do czytania; Motywowanie dzieci do nauki; Odpowiedzialność prawna rodziców; Techniki radzenia sobie w sytuacjach prowokacji, manipulacji i zachowań ryzykownych; Komunikacja interpersonalna; Ewaluacja wewnętrzna i zewnętrzna; Jak pomóc dziecku uczyć się.*

W ramach kompleksowego wsparcia realizowanego w szkołach powstała również sieć współpracy i samokształcenia dyrektorów. W jej planie pracy znalazły się następujące tematy: *Raport z ewaluacji zewnętrznej. Szczegółowa analiza raportów pod kątem działań prowadzonych w szkole; Zasady rekrutacji w statucie szkoły podstawowej; Monitorowanie realizacji podstawy programowej a raport z ewaluacji zewnętrznej; Realizacja wniosków z raportu z ewaluacji zewnętrznej czynnikiem pozytywnie wpływającym na jakość pracy szkoły.*

Patrząc na zakres i tematykę podjętych działań, możemy stwierdzić, że nasza wspólna – nauczycieli, dyrektorów i konsultantów – praca była wielopłaszczyznowa i odnosiła się do ważnych szkolnych problemów. Jakie przyniesie efekty? Czekamy na wyniki ewaluacji, ponieważ ten proces jeszcze się nie zakończył. Jednakże z wielu dyskusji z osobami zaangażowanymi w kompleksowe wsparcie wyłaniają się pozytywne wnioski:

- Wspomaganie pomaga szkołom uświadomić sobie sfery działalności, nad którymi trzeba jeszcze pracować.

- Szkolenia są dopasowane do szkół i ich potrzeb – jest szansa, że przyczynią się do poprawy funkcjonowania szkoły i nauczycieli w zdiagnozowanym zakresie.
- Zaangażowanie dyrektorów i nauczycieli w proces wspomagania jest większe niż w pojedyncze formy doskonalenia.
- Nie można zapominać, że pomimo dobrych wyników w niektórych obszarach pracy zawsze są zakresy działań, nad którymi warto pracować.
- Wspomaganie zespołowe, obejmujące kilka lub kilkanaście szkół służy wymianie doświadczeń – najlepiej uczymy się na przykładach dobrych praktyk, wzbogacamy siebie, dzieląc się z innymi.
- Następuje wzmocnienie i ukierunkowanie współpracy między szkołami.

Oczywiście czekamy także z niecierpliwością na wyniki tegorocznego sprawdzianu, choć mamy świadomość, że zamknięte w jednym roku działania mające na celu poprawę wyników kształcenia to tylko pierwszy krok w niełatwej podróży. Jednakże wiemy na pewno, że to krok uczyniony w dobrym kierunku.

Przedstawione powyżej przykłady procesowego wspomagania szkół to nie wszystkie nasze działania w nowej formule doskonalenia. Podobne przedsięwzięcia realizujemy zarówno w poszczególnych szkołach, jak i na obszarze mniejszej jednostki samorządu terytorialnego. Pomagamy sprostać wyzwaniom i rozwiązywać zdiagnozowane szkolne problemy, dostosowując do nich naszą ofertę doskonalenia.

ŚLĄSKIE SIECI WSPÓŁPRACY I SAMOKSZTAŁCENIA

Dopełnieniem i rozszerzeniem realizowanego w szkołach wspomagania są sieci współpracy i samokształcenia, skupiające nauczycieli z różnych szkół i placówek. Sieć rozumiana jako struktura służąca współpracy i samokształceniu, ułatwiająca wymianę doświadczeń, analizę dobrych praktyk, tworzenie innowacyjnych rozwiązań czy poszerzanie kompetencji nie jest w systemie doskonalenia całkiem nowym zjawiskiem. Podobny model współpracy nauczycieli do wielu lat funkcjonuje w RODN „WOM” w Katowicach w formie klubów i forów, a także zespołów przedmiotowych doradców metodycznych. Jednakże na szczególne podkreślenie zasługuje aktywność sieci nauczycieli przedmiotów zawodowych oraz nauczycieli wychowania do życia w rodzinie. Tematyka sieci, klubów i forów oraz cele i zasięg ich oddziaływania to obszerny materiał na kolejny artykuł.

Na zakończenie nasuwa się oczywista, ale istotna refleksja – w sytuacji, kiedy „zmiana” i „rozwój” wyznaczają kierunki naszego funkcjonowania w społeczeństwie, bardzo ważne jest, aby zarówno szkoły, jak i placówki doskonalące nauczycieli ewoluowały w kierunku organizacji uczących się. Realizacja procesu kompleksowego wsparcia szeroko otwiera przed wszystkimi takie możliwości.

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



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



OŚRODEK
ROZWOJU
EDUKACJI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



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

www.ore.edu.pl