VULCAN sp. z o.o. realizuje projekt *VULCAN kompetencji w ŚLĄSKICH samorządach,* dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój

VULCAN kompetencji w ŚLĄSKICH i MAŁOPOLSKICH SAMORZĄDACH

Materiał jest zgodny z programami szkoleniowo-doradczymi przygotowanymi przez Ośrodek Rozwoju Edukacji w ramach projektu pozakonkursowego pn. „Wsparcie kadry JST w zarządzaniu oświatą ukierunkowanym na rozwój szkół i kompetencji kluczowych uczniów – I etap.

W przygotowanym zestawie materiałów wykorzystano, zgodnie z zaleceniami Zamawiającego, przykładowe scenariusze wraz z załącznikami opracowane i wdrożone w ramach pilotażu.

Scenariusze i materiały szkoleniowe zostały przygotowane w odniesieniu do 5 modułów tematycznych:

1) diagnozowanie stanu lokalnej oświaty w JST, wskaźniki oświatowe i edukacyjne oraz ich wykorzystanie przez JST ,
2) zarządzanie strategiczne, tworzenie lokalnych planów strategicznych/strategii oświatowych,
3) proces wspomagania szkół i jego wykorzystanie do podnoszenia jakości pracy szkół,
4) rozwój kompetencji kluczowych uczniów i ich kształcenie przez szkoły,
5) finansowanie oświaty.

Opracowała:

Dorota Tomaszewicz

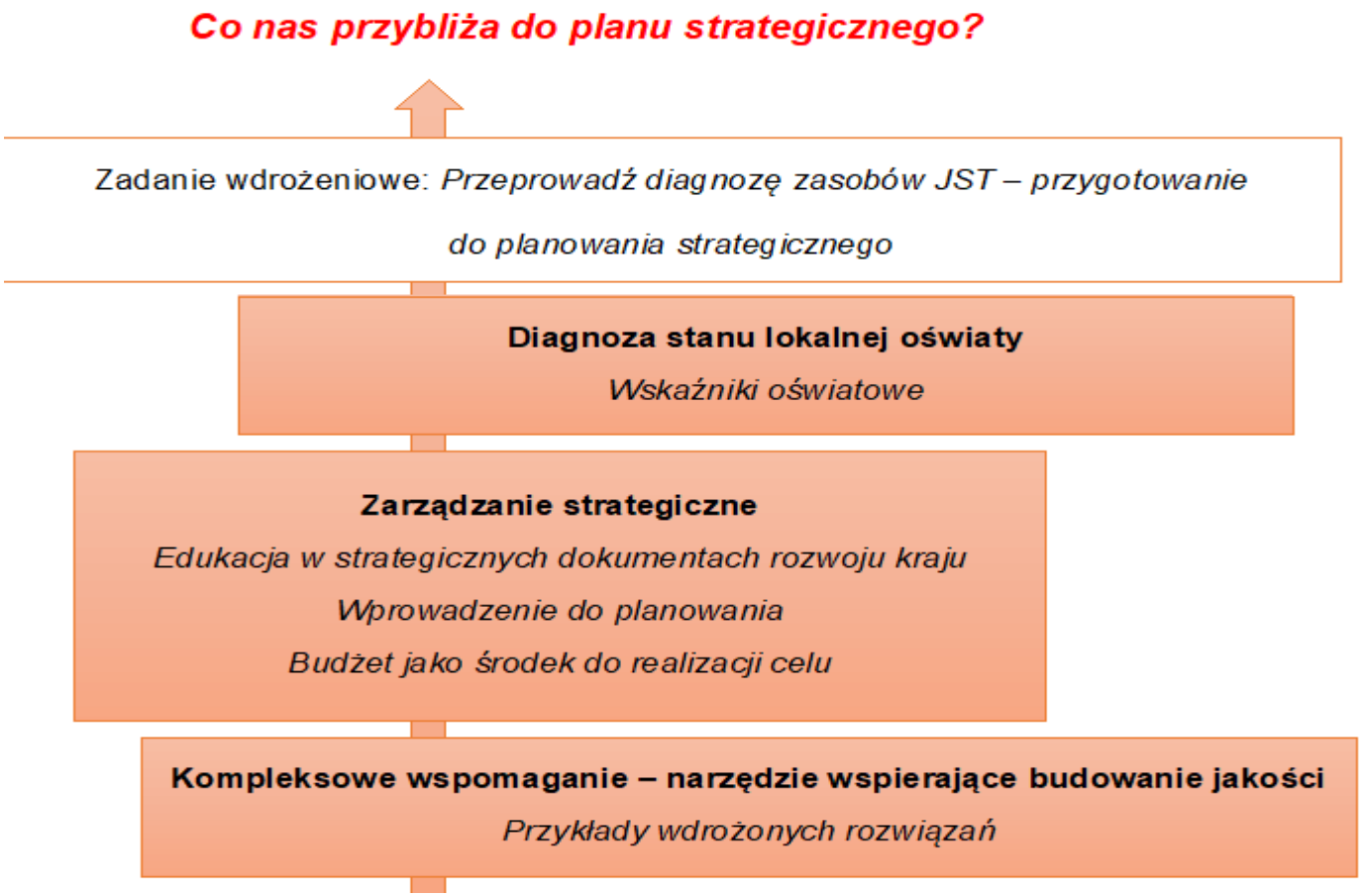
we współpracy z Zofią Domaradzką-Grochowalską, Ewą Halską, Dorotą Pintal, Katarzyną Zychowicz

Fundusze Europejskie Wiedza Edukacja Rozwój
VULCAN RAZEM DLA LEPSZEJ OŚWIATY
Unia Europejska Europejski Fundusz Społeczny

VULCAN sp. z o.o. realizuje projekt *VULCAN kompetencji w ŚLĄSKICH samorządach,* dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój

VULCAN sp. z o.o. realizuje projekt *VULCAN kompetencji w ŚLĄSKICH samorządach,* dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój

Moduł 2



UWAGA WSKAŹNIKI OŚWIATOWE ZAMIANA NA USPOŁECZNIENIE

VULCAN sp. z o.o. realizuje projekt *VULCAN kompetencji w ŚLĄSKICH samorządach,* dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój

Dzień 1 – ramowy program

Lp.	Tematyka	Forma	Czas trwania
1.	Omówienie zadania wdrożeniowego	warsztaty w grupach	90 minut
2.	Kompleksowe wspomaganie szkół - narzędzie wspierające budowanie jakości pracy szkoły	wykład	90 minut
3.	Kompleksowe wspomaganie szkół - narzędzie wspierające budowanie jakości pracy szkoły – implementacja wykładu z sesją pytań i odpowiedzi	warsztaty w grupach	90 minut
4.	Wdrożone rozwiązania samorządów w zakresie kompleksowego wspomagania szkół/placówek	panel	90 minut

Dzień 2 – ramowy program

Lp.	Tematyka	Forma	Czas trwania
1	Istota i rola planowania strategicznego.	warsztaty w grupach	90 minut
2	Budowanie planu strategicznego – struktura dokumentu.	warsztaty w grupach	90 minut .

VULCAN sp. z o.o. realizuje projekt *VULCAN kompetencji w ŚLĄSKICH samorządach,* dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój

3	Budżet jako środek do realizacji celu. Jakoś czy jakość? Lokalna polityka oświatowa w realizacji zadań oświatowych.	warsztaty w grupach	2 x 90 minut
4	Wykład fakultatywny wynikający z potrzeb JST.	wykład	90 minut

Dzień 3 – ramowy program (Zmiana ze względu na możliwość realizacji debat).

Uwaga! Sesje ze wskaźnikami przeniesione do modułu III

Lp.	Tematyka	Forma	Czas trwania
1.	Uspołecznienie procesu edukacji. Część I Wprowadzenie	warsztaty	90 minut
2.	Uspołecznienie procesu edukacji. Część II Sposoby włączania (partycypacji) przedstawicieli środowiska lokalnego w diagnozowanie, planowanie, monitorowanie i ewaluację planu strategicznego. Część III Przykłady partycypacji	warsztaty	90 minut
3.	Przygotowanie zadania wdrożeniowego nr 2 Jak zorganizować i poprowadzić spotkanie dialogowe	warsztaty	90 minut

VULCAN sp. z o.o. realizuje projekt *VULCAN kompetencji w ŚLĄSKICH samorządach,* dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój

Dzień 1 sesja 1

Omówienie zadania wdrożeniowego.

Jak w zarządzanych przez JST szkołach/przedszkolach rozwijane są kompetencje kluczowe uczniów? (MP/W1)

i/ lub

Jak kształtowane są kompetencje kluczowe w naszej gminie/ mieście/ powiecie (MP/W2 MP/W3 ŚL/W1 ŚL/W2)

Cel ogólny

Tworzenie przestrzeni do wymiany doświadczeń i wzajemnego uczenia się od siebie.

Cele szczegółowe

Uczestnik szkolenia:

- prezentuje efekty zadania wdrożeniowego,
- dokonuje refleksji w odniesieniu do własnych doświadczeń oraz doświadczeń innych uczestników,
- wybiera działania, które uważa za wartościowe do wdrożenia w swojej gminie/mieście/powiecie.

Treści – wymagania szczegółowe

VULCAN sp. z o.o. realizuje projekt *VULCAN kompetencji w ŚLĄSKICH samorządach,* dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój

1. Fakty - 10 - 15-minutowe wystąpienia przedstawicieli samorządów na temat: *Jak w zarządzanych przez Was szkołach/przedszkolach rozwijane są kompetencje kluczowe uczniów?*

   i/ lub

   Jak kształtowane są kompetencje kluczowe w naszej gminie/ mieście/ powiecie (MP/W2 MP/W3 ŚL/W1 ŚL/W2)
2. Konsekwencje/emocje - wspólna refleksja w odniesieniu do doświadczenia.
3. Konceptualizacja/rozwiązania – *Czego nauczyło nas to doświadczenie?*
4. Planowanie/decyzje – *Co możemy zaproponować naszym szkołom/ przedszkolom…..?*

Formy/metody i techniki

dyskusja zogniskowana

Potrzebne materiały:

markery, blok flipchart, taśma malarska, kartki A4

Środki dydaktyczne

rzutnik, laptop, głośniki

Przebieg zajęć[1]	
90’	**1. Powitanie, cele, organizacja wymiany doświadczeń - 5 minut** Trener odwołuje się do treści zadania wdrożeniowego przekazanego na koniec I modułu. Przedstawia sposób pracy podczas tej sesji. Omawia w oparciu o narysowany na flipcharcie schemat przebieg dyskusji zogniskowanej, aby przygotować uczestników do wymiany doświadczeń. (Załącznik 1) **2. Fakty – doświadczenie – 45 minut** Trener informuje, że omówienie zadań wdrożeniowych rozpoczniemy od podzielenia się doświadczeniami (zaprezentowania zebranych informacji) w formie 10-15-minutowych wystąpień przedstawicieli samorządów na temat: *Jak w zarządzanych przez Was szkołach/przedszkolach rozwijane są kompetencje kluczowe uczniów*? W trakcie tych wystąpień można notować, zapisywać pytania, refleksje, inspiracje itp. Uwaga! Warto ustalić kolejność wystąpień poszczególnych samorządów i zapisać ustalenia na karcie flipchart. Proponujemy używanie minutnika lub klepsydry 5 minutowej ze względu na ograniczony czas prezentacji.

[1] Pintal D., Tomaszewicz D., *Materiały szkoleniowe - przewodnik metodyczny do realizacji programów szkoleniowo – doradczych dla przedstawicieli jednostek samorządu terytorialnego*, Ośrodek Rozwoju Edukacji, Warszawa 2017. [autorka koncepcji scenariusza Dorota Tomaszewicz]

Fundusze Europejskie Wiedza Edukacja Rozwój
VULCAN RAZEM DLA LEPSZEJ OŚWIATY
Unia Europejska Europejski Fundusz Społeczny

VULCAN sp. z o.o. realizuje projekt *VULCAN kompetencji w ŚLĄSKICH samorządach,* dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój

	3. Konsekwencje/ emocje - wspólna refleksja w odniesieniu do doświadczenia – 10 minut Trener zadaje pytania, by umożliwić uczestnikom szkolenia podzielenie się refleksjami. Przykładowe pytania na etapie konsekwencji/ emocji: *Co Was zainspirowało / zaskoczyło pozytywnie?* *W jaki sposób wykorzystacie zebrane informacje?* *Które działania ukierunkowane na rozwój kompetencji kluczowych wydają się Wam szczególnie ciekawe?* *Na jakie trudności napotykaliście podczas wykonywania zadania?* *Jakie refleksje towarzyszą Wam po wysłuchaniu wystąpień?* **4. Konceptualizacja/ rozwiązania – Czego nauczyło nas to doświadczenie? – 10 minut** Czas na rozważanie ewentualnych rozwiązań w oparciu o fakty i wspólną refleksję. Przykładowe pytania na etapie konceptualizacji/ rozwiązań: *Czego, na podstawie tego zadania, dowiedzieliście się o zarządzanych przez Was szkołach/ przedszkolach?* *Jaka nauka na przyszłość z tego płynie?* *W jakich innych sytuacjach edukacyjnych możecie wykorzystać zebrane informacje?* **5. Planowanie/decyzje – Co możemy zaproponować naszym szkołom/ przedszkolom? – 15 minut**

VULCAN sp. z o.o. realizuje projekt *VULCAN kompetencji w ŚLĄSKICH samorządach,* dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój

	To moment uzmysłowienia sobie i ugruntowania możliwości aplikacji rozwiązań w praktyce, czyli doprowadzenia do wniosków i wdrożenia precyzyjnych dyrektyw zmian w zachowaniach na przyszłość. Przykładowe pytania na etapie planowania/ decyzji: *Jakie rozwiązania jesteście gotowi zaproponować swoim szkołom/ przedszkolom?* *Jakie działania jako samorządy możecie podjąć, by urealnić wdrożenie wybranych rozwiązań/ pomysłów?* **6. Podsumowanie i podziękowanie za wspólną dyskusję. – 5 minut**

Załączniki:

Załącznik 1. Schemat dyskusji zogniskowanej. *Materiał przeznaczony tylko dla Trenera. (plik Z1_2_1_1_Schemat dyskusji zogniskowanej)*

VULCAN sp. z o.o. realizuje projekt *VULCAN kompetencji w ŚLĄSKICH samorządach,* dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój

Dzień 1 sesja 2

Kompleksowe wspomaganie szkół – narzędzie wspierające budowanie jakości pracy szkoły – wykład.

Cel ogólny

Zapoznanie uczestników szkolenia z ideą kompleksowego wspomagania szkół ze szczególnym uwzględnieniem obszarów związanych z kształceniem kompetencji kluczowych uczniów. Wzmocnienie roli kompleksowego wspomagania w budowaniu jakości pracy szkoły.

Proponowane treści wykładu

1. Istota kompleksowego wspomagania szkół/ przedszkoli.
- Na czym polega „nowość” w modelu wspomagania szkół?
- Związek kompleksowego wspomaganie szkół z budowaniem jakości pracy szkoły.

2. Etapy procesu wspomagania szkół/przedszkoli:
- diagnoza pracy szkoły (dzięki niej proces wspomagania odpowiada konkretnym potrzebom szkoły, nauczycieli, uczniów, środowiska);
- ustalenie sposobów działania, planowanie (wspólne wybranie obszaru pracy, który chcą doskonalić w danym roku szkolnym, opracowują cele, sposoby działania oraz harmonogram);
- realizacja działań (organizują zaplanowane formy doskonalenia, wdrażają);
- ocena efektów (w odniesieniu do zakładanych celów, przebiegu procesu oraz w formie ewaluacji wewnętrznej na poziomie efektywności podejmowanych działań).

VULCAN sp. z o.o. realizuje projekt *VULCAN kompetencji w ŚLĄSKICH samorządach,* dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój

3. Zadania placówek doskonalenia nauczycieli, poradni psychologiczno-pedagogicznych oraz bibliotek pedagogicznych w zakresie wspomagania szkół/przedszkoli.
4. Korzyści z kompleksowego wspomagania dla uczniów, nauczycieli, dyrektora, samorządów.
5. Od strategii rozwoju kraju do strategii regionalnych, powiatowych, gminnych oraz do planu wspomagania szkoły/przedszkola.
   a) Budowanie strategii w dialogu.
   b) Powoływanie koordynatorów wspomagania szkół/przedszkoli lub gminnego koordynatora wspomagania.
   c) Plany wspomagania ukierunkowane na rozwój kompetencji kluczowych opartych na rzeczywistych potrzebach szkół/placówek (możliwości racjonalnego wydatkowanie środków na doskonalenie nauczycieli).
   d) Wspieranie działalności gminnych, międzygminnych, miejskich, powiatowych sieci współpracy i samokształcenia (np. dyrektorów, pedagogów, nauczycieli).
6. Inicjowanie działań zmierzających do osiągania przez szkoły i placówki wysokich efektów kształcenia (współfinansowanie projektów).

Dzień 1 sesja 3

Kompleksowe wspomaganie szkół – narzędzie wspierające budowanie jakości pracy szkoły – implementacja wykładu z sesją pytań i odpowiedzi.

Cel ogólny

Zapoznanie uczestników szkolenia z ideą kompleksowego wspomagania szkół ze szczególnym uwzględnieniem obszarów związanych z kształceniem kompetencji kluczowych uczniów. Wzmocnienie roli kompleksowego wspomagania w budowaniu jakości pracy szkoły.

VULCAN sp. z o.o. realizuje projekt *VULCAN kompetencji w ŚLĄSKICH samorządach,* dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój

Cele szczegółowe

Uczestnik szkolenia:

- wymienia założenia kompleksowego wspomagania szkół i zadania instytucji systemu wspomagania,
- wskazuje różnice między dotychczasowym doskonaleniem nauczycieli a nowym modelem doskonalenia opartym na procesowym wspomaganiu szkół,
- wyjaśnia wpływ planowania i organizacji doskonalenia nauczycieli oparty na procesowym wspomaganiu na budowanie jakości pracy szkoły.

Treści - wymagania szczegółowe

1. Grupy refleksyjne.
2. Sesja pytań i odpowiedzi.
3. Wymiana doświadczeń w zakresie kompleksowego wspomagania szkół/przedszkoli.

Formy/metody i techniki

grupy refleksyjne, dyskusja na forum, film

Potrzebne materiały:

markery 4 kolory po 6 sztuk, blok flipchart, taśma malarska, kartki A4

VULCAN sp. z o.o. realizuje projekt *VULCAN kompetencji w ŚLĄSKICH samorządach,* dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój

Środki dydaktyczne

rzutnik, laptop, głośniki

Przebieg zajęć[2]	
90’	1. **Implementacja wykładu (warsztaty w grupach)** a) Trener zaprasza uczestników do podzielenia się pierwszymi refleksjami w rundce bez przymusu: *Co Cię zastanowiło/zainspirowało?* – **10 minut**. b) Następnie prosi o połączenie w grupy 3-osobowe oraz tłumaczy zasady pracy w grupach refleksyjnych. – **5 minut.** Trener prosi uczestników o przedyskutowanie w zespołach poniższych tematów: • *Na czym polega „nowość” w modelu wspomagania szkół?* • *Jak kompleksowe wspomaganie powinno być zorganizowane, by było narzędziem do budowania jakości pracy szkoły?*

[2] Pintal D., Tomaszewicz D., *Materiały szkoleniowe - przewodnik metodyczny do realizacji programów szkoleniowo – doradczych dla przedstawicieli jednostek samorządu terytorialnego*, Ośrodek Rozwoju Edukacji, Warszawa 2017. [autorka koncepcji scenariusza Dorota Tomaszewicz]

- *Jakie pytania chcecie zaparkować na „parkingu pytań"?* - czyli pytania do wykładu, które potrzebujecie poddać pod dyskusję.

Trener rozdaje kartki A4 oraz markery z prośbą o zapisanie maksymalnie trzech wniosków i trzech pytań jako efekt pracy poszczególnych grup refleksyjnych. Jeden wniosek/ pytanie na jednej kartce A4. Czas na refleksje w grupach to **15 minut**. Każdy zespół najpierw prezentuje wnioski a następnie uczestnicy szkolenia zadają pytania „do wyczerpania". Pytania poddawane są dyskusji na forum. Jeśli jest taka potrzeba, trener dokonuje merytorycznego uzupełnienia **(30minut).**

2. **Wymiana doświadczeń w zakresie kompleksowego wspomagania szkół/przedszkoli – 25 minut**.

Uczestnicy siadają w grupach składających się z przedstawicieli tego samego samorządu. Każda grupa otrzymuje mini karteczki (zieloną i czerwoną). Zielona oznacza – mamy doświadczenia z wdrażaniem kompleksowego wspomagania a czerwona oznacza – brak doświadczeń. Trener prosi o dokończenie zdania w formie podniesienia adekwatnej do stanu rzeczywistego koloru karteczki (*Mamy/ nie mamy doświadczeń z wdrażaniem kompleksowego wspomagania …).* Następnie trener zaprasza samorządy, które podniosły zieloną karteczkę, do podzielenia się swoimi doświadczeniami na forum. Pozostałe zespoły mogą dopytywać, zadawać pytania, prosić o wyjaśnienie.

Uwaga! W przypadku braku doświadczeń lub jako uzupełnienie wypowiedzi samorządowców trener prezentuje 2-3 praktyki, które odnoszą się do realizacji kompleksowego wspomagania w szkołach/przedszkolach opisane w publikacji Pintal D., Tomaszewicz D., Część III - Wdrożone praktyki samorządowe w zakresie kompleksowego wspomagania

VULCAN sp. z o.o. realizuje projekt *VULCAN kompetencji w ŚLĄSKICH samorządach,* dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój

	szkół/placówek. Ośrodek Rozwoju Edukacji, Warszawa 2017. (Załącznik pdf). https://www.ore.edu.pl/2016/04/zarzadzanie-oswiata-w-samorzadach-materialy-do-pobrania/ Uwaga! Proszę zaprezentować te praktyki, które nie będą prezentowane jako przykłady na panelu. Informacja będzie zawsze dostępna jakie praktyki będą prezentowane. UWAGA! KAŻDY DORADCA WYSYŁA W/W PUBLIKACJE (pdf. DO SAMORZĄDÓW KTÓRYMI SIĘ OPIEKUJE! 3. **Podsumowanie i zakończenie zajęć** Trener dziękuje uczestnikom za zaangażowanie oraz sygnalizuje, że w kolejnych modułach wielokrotnie będziemy odwoływać się do kompleksowego wspomagania. Prosi uczestników o podniesienie rąk do góry z zaśniętymi piąstkami i dokończenie zdania poprzez pokazanie skali na palcach: *Na tę chwilę w skali od 0 do 10 uważam, że kompleksowe wspomaganie to narzędzie do budowania jakości pracy szkoły.*

Fundusze Europejskie Wiedza Edukacja Rozwój
VULCAN RAZEM DLA LEPSZEJ OŚWIATY
Unia Europejska Europejski Fundusz Społeczny

VULCAN sp. z o.o. realizuje projekt *VULCAN kompetencji w ŚLĄSKICH samorządach,* dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój

Dzień 1 sesja 4

Rozwiązania samorządów w zakresie kompleksowego wspomagania szkół/placówek – panel.

Cel ogólny

Poznanie wdrożonych i wdrażanych rozwiązań w zakresie kompleksowego wspomagania ukierunkowanego na rozwój kompetencji kluczowych uczniów.

Opis organizacji panelu

1. Rekomenduje się zaproszenie w roli panelistów przedstawicieli samorządów, które mają wdrożone rozwiązania w zakresie kompleksowego wspomagania szkół/ przedszkoli. Warto skorzystać z rozwiązań opisanych w publikacji „Zbiór dobrych praktyk samorządowych w zakresie wspomagania szkół z poziomu jednostki samorządu terytorialnego" wydany w ramach pilotażu prowadzonego przez Ośrodek Rozwoju Edukacji w Warszawie (2017). W zbiorze praktyk zebrano opisy rozwiązań zastosowanych przez gminy w zakresie organizacji kompleksowego wspomagania szkół i placówek oświatowych. Publikacja dostępna w wersji drukowanej oraz on-line https://www.ore.edu.pl/2016/04/zarzadzanie-oswiata-w-samorzadach-materialy-do-pobrania/

   Ponadto rekomenduje się promowanie rozwiązań, które wypracowały samorządy biorące udział w pilotażu.
2. Dla pokazania różnorodnych rozwiązań rekomenduję, aby podczas panelu zaprezentowano 2-3 modele/praktyki.
3. Moderator panelu przedstawia gości zaproszonych na panel oraz przedstawia przebieg.
4. Na panelu warto zarezerwować czas na 20 minutowe prezentacje zaproszonych panelistów oraz po każdej prezentacji 10 minut na pytania z audytorium.

VULCAN sp. z o.o. realizuje projekt *VULCAN kompetencji w ŚLĄSKICH samorządach,* dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój

5. Dla uzyskania kluczowych informacji osoba prowadząca panel dodatkowo powinna kierować pytania do panelistów i moderować dyskusję.

Przykładowe pytania, które może wykorzystać moderator prowadzący panel:

- Kiedy i w jakich okolicznościach zdecydowali się Państwo na procesowe wspomaganie szkół/ przedszkoli/ placówek?
- Co Państwa przekonało do takiego sposobu działania?
- Od czego zaczęliście i dlaczego od tego właśnie ?
- Na czym polega rola JST w organizowaniu, koordynowaniu zadań związanych z procesowym wspomaganiem?
- Proszę omówić model wspomagania funkcjonujący u Państwa
- Jaka jest rola poszczególnych instytucji (osób) w nowej organizacji wspomagania? (JST/ placówka doskonalenia, poradnia psychologiczno-pedagogiczna, bibliotek).
- W jakim miejscu wdrażania jesteście Państwo teraz, ile szkól zostało objętych procesowym wspomaganiem? Dlaczego akurat te szkoły/placówki?
- Jakie są dalsze plany?
- Jakie praktycznie wskazówki przekazalibyście Państwo innym samorządom, by zachęcić ich do podejmowania działań w tym zakresie?
- Na co zwrócić szczególną uwagę?

- Jak finansowane jest wspomaganie?
- Jakie ryzyka dostrzegacie Państwo i jak można je niwelować?
- Czy monitorujecie Państwo realizację procesu wspomagania? (jak? kto to robi? jakie macie narzędzia?)
- Jak oceniacie Państwo efekty wprowadzonych zmian, na jakiej podstawie je oceniacie?
- Czy warto podejmować ten wysiłek? Dlaczego?

6. Na zakończenie moderator panelu podsumowuje najważniejsze wnioski.

Dzień 2 sesja 1

Istota i rola planowania strategicznego.

Część I - Jeśli nie wiesz, dokąd idziesz – każda droga wydaje Ci się słuszna.

Część II – Administrowane a zarządzanie strategiczne oświatą.

Cel ogólny

Rozwijanie myślenia strategicznego i podnoszenie umiejętności zarządzania strategicznego.

Fundusze Europejskie Wiedza Edukacja Rozwój
VULCAN RAZEM DLA LEPSZEJ OŚWIATY
Unia Europejska Europejski Fundusz Społeczny

VULCAN sp. z o.o. realizuje projekt *VULCAN kompetencji w ŚLĄSKICH samorządach,* dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój

Cele szczegółowe

Uczestnik szkolenia:

- rozumie istotę i sposób zarządzania strategicznego,
- wskazuje różnice pomiędzy zarządzaniem a administrowaniem oświatą,
- ma świadomość wpływu własnych przyzwyczajeń na powodzenie procesu zmiany strategii realizacji polityki oświatowej,
- ma świadomość, że jakościowe zmiany w polityce oświatowej wymuszają konieczność przejścia z zarządzania konwencjonalnego do zarządzania strategicznego.

Treści - wymagania szczegółowe

1. Zasady/reguły dominujące w bieżącej realizacji polityki oświatowej.
2. Zarządzanie konwencjonalne a zarządzanie strategiczne.
3. Istota i rola zarządzania strategicznego.
4. Administrowanie a zarządzanie strategiczne rozwojem oświaty. W czym tkwi różnica i dlaczego jest tak istotna?
5. Zarządzanie strategiczne rozwojem lokalnym – czyli jakie? Co przesądza o jego „strategiczności”?
6. Czy techniczna perfekcja planowania, organizowania i ewaluowania jest tożsama z postępowaniem strategicznym?
7. Strategia rozwoju lokalnego a zarządzanie strategiczne rozwojem lokalnym.

Formy/metody i techniki

mini wykład, grupy refleksyjne, dyskusja, praca w grupie, runda bez przymusu

Potrzebne materiały:

karty flipchart, mazaki, kartki A4, taśma malarska

Przebieg zajęć[3]	
90’	**1. Powitanie uczestników, organizacja sesji, podanie celów - 5 min.** **2. Zasady/reguły dominujące w bieżącej realizacji polityki oświatowej – 30 minut.** Trener zaprasza uczestników do pracy w jednorodnych grupach samorządowych. Każda grupa otrzymuje kartkę z bloku flipchart oraz flamastry. Trener informuje uczestników szkolenia, że za chwilę odkryje pytania, które przygotował na dwóch kartach flipchartu przed sesją. Zadanie dla grup to przedyskutowanie pytań i zapisanie odpowiedzi, które zostaną zaprezentowane i poddane pod dyskusję na forum. Pytania zapisane na pierwszym flipcharcie:

[3] Pintal D., Tomaszewicz D., *Materiały szkoleniowe - przewodnik metodyczny do realizacji programów szkoleniowo – doradczych dla przedstawicieli jednostek samorządu terytorialnego*, Ośrodek Rozwoju Edukacji, Warszawa 2017. [autorka koncepcji scenariusza Ewa Halska]

Fundusze Europejskie Wiedza Edukacja Rozwój
VULCAN RAZEM DLA LEPSZEJ OŚWIATY
Unia Europejska Europejski Fundusz Społeczny

VULCAN sp. z o.o. realizuje projekt *VULCAN kompetencji w ŚLĄSKICH samorządach,* dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój

- *W oparciu o jakie dane przygotowujecie ,,Informację o stanie realizacji zadań oświatowych"? Jakimi zasadami kierujecie się, przygotowując tę informację? Kto przygotowuje informację? Co się dzieje dalej z ,,Informacją o stanie realizacji zadań oświatowych"?*

Pytanie zapisane na drugim flipcharcie:

- *W jaki sposób zarządzacie swoją oświatą?*

Uczestnicy przygotowują plakaty (w dowolnej formie) w odniesieniu do pytań. Następnie dokonują prezentacji efektów swojej pracy. Zarówno przy pracy nad plakatami, jaki i w czasie prezentacji efektów pracy, trener nie ocenia nie komentuje wypowiedzi uczestników. Zadaje pytania zachęcające do refleksji ukierunkowanej na ustalenie dominujących obecnie zasad w realizacji polityki oświatowej. Zapisuje na flipcharcie zasady, które wybrzmiały w trakcie dyskusji.

3. Zarządzanie konwencjonalne a zarządzanie strategiczne. Istota i rola zarządzania strategicznego – 25 minut + 15 minut mini wykład

Trener zaprasza do wykonania ćwiczenia *Latający przyrząd*.
Każdy uczestnik otrzymuje kartkę A4. Trener prosi, by skonstruowali z tej kartki "latający przyrząd". Gdyby uczestnicy zaczęli dopytywać, komentować, powtarza instrukcję bez dodawania jakichkolwiek wskazówek i nie informuje grupy, do czego ten „przyrząd" ma służyć. W trakcie, gdy uczestnicy wykonują zadnie, rysuje tarczę strzelniczą. Następnie prosi uczestników, by kolejno z miejsca zaznaczonego taśmą (4-5 metrów naprzeciwko tarczy) podjęli trzy próby trafienia do tarczy. Po podjęciu przez uczestników prób zadaje pytania:

- *Jaki jest efekt Waszej pracy?*
- *Komu i ile razy udało się trafić w tarczę?*
- *Jak się czuliście, wykonując ćwiczenie?*
- *Jakie są powody wielu nieudanych prób?*
- *Jak to działanie można interpretować w kontekście zarządzania strategicznego?*
- *Jakie wnioski z tego płyną do Waszej codziennej pracy?*

Trener podkreśla, że praca wykonywana bez określenia i rozumienia celu jest nieefektywna. Efekt jest, ale efektywności brak.

Efekt ≠ efektywność!

***Administrowanie* ≠ Zarządzanie!**

Trener odnosi się do wcześniej zapisanych na plakatach zasad dotychczas obowiązujących w bieżącej polityce oświatowej oraz odpowiedzi i wniosków z zadania *Latający przyrząd,* wzmacniając konkluzje mini wykładem o zarządzaniu strategicznym oraz różnicami między zarządzaniem strategicznym oświatą a administrowaniem oświatą (Załącznik 1) - 15 minut

VULCAN sp. z o.o. realizuje projekt *VULCAN kompetencji w ŚLĄSKICH samorządach,* dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój

	4. Na zakończenie tej części trener proponuje rundkę z niedokończonymi zdaniami – 15 minut: • *Znając istotę i rolę zarządzania strategicznego - Jeśli nie ja…* • *By zarządzać strategicznie oświatą, potrzebuję …*

Załączniki:

Załącznik 1. Informacje do mini wykładu o zarządzaniu strategicznym dla trenera. Materiał uzupełniający dla uczestników szkolenia (*plik Z1_2_2_2_Zarządzanie strategiczne_1*)

Dzień 2 sesja 2

Budowanie planu strategicznego – struktura dokumentu.

Cel ogólny

Poznanie elementów budowy planu strategicznego/strategii, ze zwróceniem szczególnej uwagi na proces, zasady i reguły tworzenia planu oraz punkty krytyczne.

Cele szczegółowe

Uczestnik szkolenia:

- zna elementy budowy, wdrażania i skutecznego monitorowania planu strategicznego,
- ma świadomość, że plan strategiczny/strategia jest narzędziem/środkiem zarządzania, służącym osiąganiu celów polityki oświatowej gminy/miasta/powiatu,
- dostrzega potrzebę wdrażania mechanizmów myślenia strategicznego w samorządzie lokalnym.

Treści - wymagania szczegółowe

1. Definicja strategii/planu strategicznego rozwoju oraz elementów planu.
2. Metodyka budowy planu strategicznego.
3. Relacje między poszczególnymi elementami strategii.
4. Czy posiadanie strategii oznacza zarządzanie strategiczne?

Formy/metody i techniki

mini wykład, grupy refleksyjne, dyskusja, fragmenty filmów, praca w grupie, runda bez przymusu

Potrzebne materiały:

karty flipchart, mazaki, kartki A4, taśma malarska

VULCAN sp. z o.o. realizuje projekt *VULCAN kompetencji w ŚLĄSKICH samorządach,* dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój

Przebieg zajęć[4]	
90’	**1. Definicja strategii/planu strategicznego rozwoju oraz elementów planu. Metodyka budowy planu strategicznego. Relacje między poszczególnymi elementami strategii – 50 minut** Trener zaprasza uczestników szkolenia do połączenia się w trzy grupy. Informuje uczestników, że za moment zaprosi ich do obejrzenia filmu. **Wariant I -** Propozycja filmu dla przedstawicieli samorządów z powiatów i miast - *Bydgoszcz miastem strategicznie zarządzanej edukacji* cz. I i II https://www.youtube.com/watch?v=Yr5vrBUfQtk&list=PLSHIqPCSNDscHEf5-JEvJ4vGz00DdLSvv&index=10 [dostęp dn. 29.01.2018] https://www.youtube.com/watch?v=B6C7AA2Kkiw&list=PLSHIqPCSNDscHEf5-JEvJ4vGz00DdLSvv&index=11 [dostęp dn. 29.01.2018] Trener prosi, aby każda z grup podczas oglądania wynotowała etapy/ważne elementy w budowaniu strategii oraz aspekty związane z pytaniem, które wylosują: • *Czy działania dużego miasta Bydgoszczy są możliwe do realizacji w mniejszych gminach?*

[4] Pintal D., Tomaszewicz D., *Materiały szkoleniowe - przewodnik metodyczny do realizacji programów szkoleniowo – doradczych dla przedstawicieli jednostek samorządu terytorialnego*, Ośrodek Rozwoju Edukacji, Warszawa 2017. [autorka koncepcji scenariusza Ewa Halska]

- *Co trzeba, by w tych działaniach zmodernizować?*
- *Co może być motorem zmiany sposobu zarządzania edukacją w JST?*

Wariant II - Propozycja filmu dla przedstawicieli samorządów z gmin miejsko-wiejskich i wiejskich - *Budowanie strategii oświatowej Piaseczna - cz. I i II* https://www.youtube.com/watch?v=iNPdV5ZGX7o&list=PLSHIqPCSNDscHEf5-JEvJ4vGz00DdLSvv&index=6p [dostęp dn. 29.01.2018]

Trener prosi, aby każda z grup podczas oglądania wynotowała etapy/ważne elementy w budowaniu strategii oraz aspekty związane z pytaniem, które wylosują:

- *Czy działania Piaseczna, które jest miastem o wysokim wskaźniku przyrostu naturalnego, są możliwe do realizacji w mniejszych gminach?*
- *Co trzeba by w tych działaniach zmodernizować?*
- *Co może być motorem zmiany sposobu zarządzania edukacją w JST?*

Zarówno w wariancie I jaki i II przebieg omówienia filmu jest taki sam. Najpierw trener otwiera dyskusję problemową ukierunkowaną na rozlosowane pytania przed oglądaniem filmu. Po podzieleniu się poglądami i refleksami zadaje pytanie ukierunkowane na zaobserwowane przez uczestników szkolenia w czasie oglądania filmu etapy/ważne elementy strategii. Trener rejestruje propozycje zgłaszane przez uczestników szkolenia na paskach papieru (na 1/2 kartki A4). Jedna uzyskana informacja na jednym pasku. Kładzie je na podłodze w dowolnym miejscu. Następnie prosi uczestników, by w drodze dyskusji ułożyli kartki z etapami budowania strategii. Oddaje pole do działania uczestnikom. Jeżeli budując schemat struktury dokumentu, brakuje jakiegoś etapu, kładzie pustą kartkę i dopytuje, czego brakuje, by dokument spełniał

	wszystkie warunki. Jeżeli uczestnicy mają trudność z nazwaniem brakujących etapów, podpowiada lecz nie mówi wprost, by pobudzić do myślenia. Trener poddaje pod dyskusję pytanie: *Czy posiadanie strategii oznacza zarządzanie strategiczne?* **2. Od zarządzania strategicznego do podnoszenia jakości lokalnej oświaty (wykład ilustrowany prezentacją + film) - 30 minut** Trener w trakcie wykładu (Załącznik 1) porządkuje wiedzę na temat zarządzania strategicznego oraz wpływa na gotowość uczestników do zainicjowania procesu zmiany nakierowanej na projakościowe zarządzanie oświatą. Kończy wykład w formie inspiracji – projekcją filmu ukierunkowaną na efekty zarządzania strategicznego. Film *Strategia, która wpływa na jakość i różnorodność edukacji (gmina Goleniów)* https://www.youtube.com/watch?v=1wQveWP4Nas&list=PLSHIqPCSNDscHEf5-JEvJ4vGz00DdLSvv&index=28 [dostęp dn. 29.01.2018] Film *Działania strategiczne – angażujemy rodziców i uczniów (Gmina i Miasto Chęciny)* https://www.youtube.com/watch?v=3--jbglyctA&list=PLSHIqPCSNDscHEf5-JEvJ4vGz00DdLSvv&index=4&t=8s [dostęp dn. 29.01.2018] Film *Rozwijamy kompetencje kluczowe. Edukacja – współpraca i rozwój (Miasto i Gmina Nidzica)* https://www.youtube.com/watch?v=fgolDXVmzOk&list=PLSHIqPCSNDscHEf5-JEvJ4vGz00DdLSvv&index=3&t=2s

VULCAN sp. z o.o. realizuje projekt *VULCAN kompetencji w ŚLĄSKICH samorządach,* dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój

	[dostęp dn. 29.01.2018] **3. Podsumowanie sesji – 10 minut.** *Jakie pierwsze działanie po powrocie ze szkolenia jestem gotów podjąć, by wzmocnić/ zacząć zarządzać strategicznie?* (zapisanie myśli do swoich notatników oraz runda bez przymusu).

Załączniki:

Załącznik 1. Od zarządzania strategicznego do podnoszenia jakości lokalnej oświaty. *Materiał dla Trenera/ Materiał dla Uczestnika.* (*plik Z1_2_2_3_Zarządzanie strategiczne*)

Dzień 2 sesja 3 i 4

Budżet jako środek do realizacji celu. Jakoś czy jakość? Lokalna polityka oświatowa w realizacji zadań oświatowych.

Cel ogólny

Wzrost wiedzy i świadomości uczestników w zakresie efektywnego wydatkowania środków finansowych na realizację zadań oświatowych.

Cele szczegółowe

Uczestnik szkolenia:

- wymienia najbardziej kosztowne zadania oświatowe,
- dokonuje analizy danych zawartych w metryczce subwencji oświatowej,
- określa wysokość subwencji oświatowej na ucznia we swoim JST i wysokość środków z budżetu JST, zaangażowanych dodatkowo/albo zaoszczędzonych w przeliczeniu ogólnym i na ucznia szkoły,
- objaśnia pojęcie efektywnego wydatkowania środków budżetowych,
- rozróżnia budżetowanie tradycyjne od zadaniowego.

Treści:

1.Identyfikacja najbardziej kosztownych zadań oświatowych i określenie czy działania podejmowane przez JST, mają wpływ na ich wysokość.

2. Omówienie szczegółowych danych zawartych w metryczce subwencji oświatowej.

3. Monitoring wysokości dopłaty/oszczędności, w stosunku do subwencji, środków własnych JST na realizację zadań oświatowych.

4. Definicja efektywności w obszarze wydatków oświatowych.

5. Omówienie różnic w budżetowaniu tradycyjnym i zadaniowym.

Formy/metody/techniki

mini wykład, praca w grupach, studium przypadku.

Potrzebne materiały:

Fundusze Europejskie Wiedza Edukacja Rozwój
VULCAN RAZEM DLA LEPSZEJ OŚWIATY
Unia Europejska Europejski Fundusz Społeczny

VULCAN sp. z o.o. realizuje projekt *VULCAN kompetencji w ŚLĄSKICH samorządach,* dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój

kartki A4, papier flipchart, mazaki, taśma

Przebieg zajęć[5]	
2x90’	**Część I - Wprowadzenie** Trener przedstawia plan pracy, cele i oczekiwane rezultaty pracy w najbliższych 90 minutach. **Część II** **Krok 1. Identyfikacja najbardziej kosztownych zadań oświatowych i określenie czy działania podejmowane przez JST, mają wpływ na ich wysokość.** Trener wprowadza uczestników w tematykę związaną z wydatkami na realizację zadań oświatowych. Łączy uczestników w grupy różnorodne (przedstawiciele różnych samorządów w jednej grupie) liczące 4-5 osób. W pierwszej części każda grupa wymienia zadania oświatowe i układa je w kolejności od najbardziej kosztownych do najmniej kosztownych. W drugiej części każda grupa ustala czy samorząd ma, (a jeśli tak, to jaki ?) wpływ na koszty zadań oświatowych.

[5] Koncepcja scenariusza Katarzyna Zychowicz

VULCAN sp. z o.o. realizuje projekt *VULCAN kompetencji w ŚLĄSKICH samorządach,* dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój

	Grupy prezentują na forum wypracowane materiały. Podsumowanie ćwiczenia: próba stworzenie jednej wspólnej listy. Jeżeli będą duże rozbieżności w określeniu wpływu lub wysokości kosztów w poszczególnych grupach i nie jest możliwe uzgodnienie listy, Trener omawia tę sytuację podkreślając jak różne mogą być sytuacje w poszczególnych samorządach. **Krok 2. Omówienie szczegółowych danych zawartych w metryczce subwencji oświatowej.** Trener omawia podstawowe informacje dotyczące algorytmu podziału subwencji oświatowej, wyjaśnia dane zawarte w metryczce subwencji oświatowej oraz załącznikach i ich wpływ na wyliczenie ostatecznej kwoty dla JST. Podkreśla konsekwencje błędów popełnionych na etapie wprowadzania i kontroli danych do naliczenia subwencji oświatowej. Moderowana dyskusja- omówienie doświadczeń uczestników. **Część III** **Krok 1. Monitoring wysokości dopłaty/oszczędności, w stosunku do subwencji, środków własnych JST na realizację zadań oświatowych.** Trener prosi każdy z samorządów o przedstawienie danych finansowych dotyczących zaangażowania środków JST do realizacji zadań oświatowych i ich omówienie (należy w zaproszeniu na spotkanie zaznaczyć, że dane takie będą niezbędne do pracy) - Załączniki 1 – 3. Trener podsumowuje – który samorząd musi zaangażować najwięcej środków własnych w dziale 801 Oświata i Wychowanie, a który najmniej? i czy wiadomo dlaczego tak się dzieje?

	Krok 2. Definicja efektywności w obszarze wydatków oświatowych. Trener nawiązuje do wcześniej omawianych danych. Rundka: każdy odpowiada na pytanie: *Czy oprócz danych finansowych samorząd monitoruje także efekty poniesionych wydatków? Jeżeli tak, to w jaki sposób?* Które dane są najważniejsze do oceny efektywności wydatków oświatowych? (wyniki szkół, EWD, ankiety rodziców, ewaluacja, liczba laureatów, niskie koszty w przeliczeniu na ucznia, inne?) **Krok 3. Omówienie różnic w budżetowaniu tradycyjnym i zadaniowym. (fakultatywnie gdy czas na to pozwoli)** Krótka charakterystyka zadania w budżecie zadaniowym np. w projekcie unijnym z podkreśleniem ważności części jakościowej. **Część IV. Podsumowanie** Trener podsumowuje pracę. Podkreśla znaczenie monitorowania efektywności wydatków oświatowych. Nawiązuje do badania efektywności w kontekście rozwoju kompetencji kluczowych uczniów.

Załączniki:

Załącznik 1. Formularz do pracy w grupie jednorodnej samorządowej – dane finansowe w tabelach. *Wydrukowany w ilości równej liczbie JST biorących udział w szkoleniu. (plik Z1_2_2_4_Dane finansowe_1)*

Załącznik 2. Formularz do pracy w grupie jednorodnej samorządowej – dane finansowe w tabelach. *Wydrukowany w ilości równej liczbie JST biorących udział w szkoleniu. (plik Z2_2_2_4_Dane finansowe_2)*

VULCAN sp. z o.o. realizuje projekt *VULCAN kompetencji w ŚLĄSKICH samorządach,* dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój

Załącznik 3. Formularz do pracy w grupie jednorodnej samorządowej – dane finansowe w tabelach. *Wydrukowany w ilości równej liczbie JST biorących udział w szkoleniu. (plik Z3_2_2_4_Dane finansowe_3)*

Dzień 2 sesja 5

Wykład fakultatywny wynikający z potrzeb JST (Wykład z zakresu finansowania oświaty)

Finansowanie oświaty 2 x 45 min.

Dzień 3 sesja 1 i 2

Uspołecznienie procesu edukacji

Część I. Wprowadzenie

Część II. Sposoby włączania (partycypacji) przedstawicieli środowiska lokalnego w diagnozowanie, planowanie, monitorowanie i ewaluację planu strategicznego

Część III. Przykłady partycypacji

VULCAN sp. z o.o. realizuje projekt *VULCAN kompetencji w ŚLĄSKICH samorządach,* dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój

Cel ogólny

Zrozumienie przez uczestników konieczności włączania interesariuszy w kształtowanie lokalnej polityki oświatowej poprzez ich udział we wszystkich etapach procesowego wspomagania szkół (diagnoza/planowanie/monitorowanie/ewaluacja).

Cele szczegółowe

Uczestnik szkolenia:

- wymieni i opisze różnorodne metody partycypacji obywatelskiej oraz możliwości ich zastosowania w kształtowaniu lokalnej polityki oświatowej,
- zaplanuje i przeprowadzi proces partycypacji obywatelskiej,
- wykorzysta informacje zawarte w Informacji o stanie realizacji zadań oświatowych w budowaniu społeczeństwa obywatelskiego,
- wykorzysta różnorodne techniki i kanały komunikacji do sprawnego przepływu informacji.

Treści - wymagania szczegółowe

1. Po co warto włączać interesariuszy w podejmowanie decyzji dotyczących rozwoju oświaty w gminie? Kształtowanie postawy zaangażowania, kształtowanie kompetencji kluczowych (szczególnie społecznych i obywatelskich oraz inicjatywność i przedsiębiorczość).
2. Włączanie środowiska lokalnego w proces tworzenia planu strategicznego/ wspomagania szkół i placówek – na którym etapie można włączyć i kogo?
3. Instytucjonalno-prawne ramy konsultacji społecznych - rozwiązania ustrojowe i ustawowe.

4. Model partycypacji wg Sherry R. Arnstein - drabina partycypacji (niepartycypacja, tokenizm, partycypacja właściwa).
5. Proces planowania partycypacji:
- cel główny i cele "wtórne" oraz kontekst partycypacji
- interesariusze (kto jest, kogo nie ma, kogo zaprosić)
- proces (technika, zasoby, informowanie, plan działania, wyniki, ewaluacja)
- dekalog działań partycypacyjnych.
6. Etapy procesu konsultacji.

Proponowane metody/ formy i techniki:

symulacja, jigsaw, analiza przypadku (case study), burza mózgów, dyskusja, miniwykład, praca w grupach, dyskusja

Przebieg zajęć[6]	
2x90’	**Część I. Wprowadzenie**

[6] Na podstawie: Pintal D., Tomaszewicz D., Materiały szkoleniowe - przewodnik metodyczny do realizacji programów szkoleniowo – doradczych dla przedstawicieli jednostek samorządu terytorialnego, Ośrodek Rozwoju Edukacji, Warszawa 2017. [autorka koncepcji scenariusza Anna Jurewicz]

VULCAN sp. z o.o. realizuje projekt *VULCAN kompetencji w ŚLĄSKICH samorządach,* dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój

	1. **Rozpoczęcie, wprowadzenie do tematyki sesji –** trener przedstawia cele szczegółowe dwóch następujących po sobie sesji **- 5 min.** Do tej pory uczestnicy zobaczyli już korelację między planowaniem strategicznym, a doskonaleniem nauczycieli w formie procesowego wspomagania. Poznali możliwości i korzyści płynące z funkcjonowania sieci współpracy i samokształcenia dla instytucji z otoczenia szkoły. Mieli także możliwość wymiany doświadczeń na temat roli dyrektora i JST w budowaniu jakości pracy szkoły ze szczególnym uwzględnieniem rozwijania kompetencji kluczowych. Trzeci moduł pozwoli teraz uczestnikom uświadomić sobie wpływ partycypacji na planowanie strategiczne w kontekście budowania polityki oświatowej gminy/miasta/powiatu. 2. **Pytanie na start:** *Co powoduje, że tak trudno jest budować współpracę w środowisku lokalnym? – krótka dyskusja zbierająca opinie uczestników szkolenia* **– 5 min.** 3. **Ćwiczenie diagnostyczne „15 krzeseł" – 20 min.** Cel ćwiczenia (jawny): zorganizować sytuację edukacyjną, w której uczestnicy będą mieli okazję doświadczyć swoich naturalnych nawyków związanych z realizacją swoich interesów. Cel ćwiczenia (utajony): doprowadzić do sytuacji postrzeganej jako rywalizacyjna i uświadomić ludziom, że niezależnie od naszych deklaratywnych intencji, w sytuacji postrzeganej jako rywalizacyjna, ludzie przyjmują założenia prowadzące do wzajemnej nieufności, a nawet konfliktu.

VULCAN sp. z o.o. realizuje projekt *VULCAN kompetencji w ŚLĄSKICH samorządach,* dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój

	Przebieg ćwiczenia: trener dzieli grupę na trzy zespoły i mówi, że za chwilę, każda z nich otrzyma swoją instrukcję. Do wykonania instrukcji potrzebne będą uczestnikom krzesła, które trener wcześniej przygotowuje robiąc z nich stos 15 krzeseł na środku pomieszczenia. Uczestnicy nie mają świadomości ile krzeseł jest do dyspozycji – wiedzą tylko, że do wykonania ćwiczenia mogą korzystać jedynie z tych przygotowanych przez trenera. Każda z grup otrzymuje jedną instrukcję. Od tego momentu zabronione jest komunikowanie werbalne pomiędzy uczestnikami oraz pokazywanie innym grupom swoich instrukcji. Instrukcja dla poszczególnych grup: Grupa I Ustawcie co najmniej 5 krzeseł w kształcie litery L. Grupa II Ustawić co najmniej 9 krzeseł w kształcie litery T. Grupa III Wykorzystując co najmniej 11 krzeseł ustawić je w szeregu, pamiętając przy tym, że co najmniej 7 z nich musi leżeć. Uczestnicy na znak trenera zabierają się do pracy. Trener obserwuje zmagania uczestników. Najczęściej zaczynają wyrywać sobie krzesła, albo wzajemnie podkradać. Żeby jednak każda z grup wykonała swoje zadanie, grupy muszą

VULCAN sp. z o.o. realizuje projekt *VULCAN kompetencji w ŚLĄSKICH samorządach,* dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój

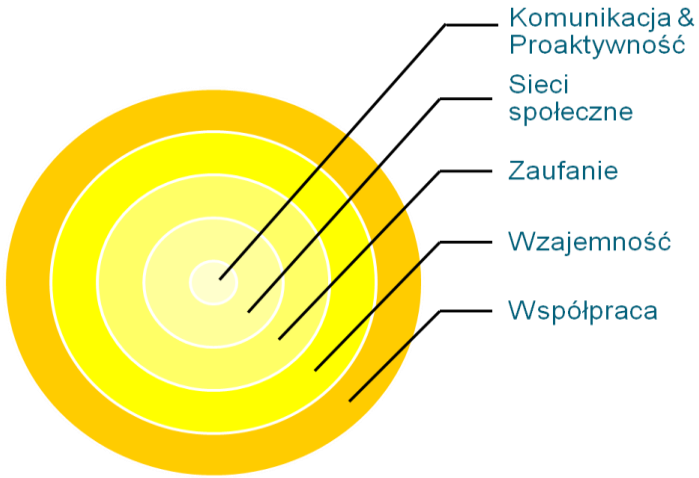
	poszukać wspólnego rozwiązania, bowiem nie ma możliwości aby każda grupa wykonała swoje polecenie z dostępnych dla wszystkich krzeseł. Wykonanie zadania jest możliwe na kilka sposobów, pod warunkiem, że grupy połączą siły (nie mogą komunikować się werbalnie, jednak nikt nie zabronił Im komunikować się niewerbalnie). Jednym z możliwych rozwiązań jest następujący układ krzeseł: x x x x x x x x x x x x x x x **4. Omówienie ćwiczenia połączone z wyciągnięciem wniosków rozwojowych – 10 min.**

VULCAN sp. z o.o. realizuje projekt *VULCAN kompetencji w ŚLĄSKICH samorządach,* dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój

	Po zakończeniu ćwiczenia trener omawia jego przebieg, przeprowadzając z uczestnikami wywiad grupowy. Pytania do wywiadu: ➪ *Jak wyglądało przygotowanie w grupach? Jakie pojawiały się pomysły na realizację ćwiczenia?* ➪ *Kiedy nastąpił moment przełomowy? Co sprawiło, że uczestnicy wykonali to zadanie?* ➪ *Jakie założenia przyjmują ludzie w sytuacji postrzeganej jako rywalizacyjna?* ➪ *Co pomaga przełamać założenia rywalizacyjne i przyjmować postawę partycypacyjną?* ➪ *Jak zachowują się ludzie, kiedy mają poczucie wpływu na podejmowane decyzje?* WAŻNE: Podczas omawiania ćwiczenia trener powinien dążyć do wskazania uczestnikom szerszego kontekstu zachowań. Najczęściej podawaną trudnością w wykonaniu tego ćwiczenia jest „brak zaufania". Przyjmowanie założenia, że inni chcą zrobić coś „przeciwko nam". Przełamanie tej bariery, zaufanie innym, podjęcie wspólnych działań przynosi sukces. Warto podkreślić, że takie postawy związane są z kompetencjami kluczowymi i utrzymywanie rywalizacyjnego środowiska w szkole uniemożliwia kształtowanie właściwych postaw. **5. Ćwiczenie metodą śnieżnej kuli – 20 min.** *Czego potrzebujemy w środowisku lokalnym, aby ludzie chcieli się włączać w tworzenie planu strategicznego/ wspomagania szkół i placówek?* Trener wypisuje na flipcharcie propozycje poszczególnych grup.

VULCAN sp. z o.o. realizuje projekt *VULCAN kompetencji w ŚLĄSKICH samorządach,* dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój

W podsumowaniu prezentuje **koncepcję „cebuli współpracy”[7],** nawiązując do wypracowanych przez uczestników czynników sprzyjających partycypacyjnej postawie.



Warstwy „cebuli współpracy” składają się z następujących elementów:

Komunikacja - nastawienie na słuchanie drugiej strony oraz jasne komunikowanie swoich potrzeb wątpliwości.

Proaktywność - gotowość i wola do działania na rzecz dobra wspólnego oraz branie odpowiedzialności za innych.

Sieci społeczne - kontakty i relacje międzyludzkie, znajomości (szczególnie nieformalne).

[7] Na podstawie materiałów projektu „Szkoła współpracy”, szkolenie dla nauczycieli, źródło: www.szkolawspolpracy.pl, dostęp z dn. 20.12.2017 r.

VULCAN sp. z o.o. realizuje projekt *VULCAN kompetencji w ŚLĄSKICH samorządach,* dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój

	Zaufanie - dawanie przestrzeni innym osobom na realizację ich pomysłów, wiara w to, że mogą być pomocni **Wzajemność** - inwestycja na przyszłość, a nie wymiana „1 za 1” **Część II. Sposoby włączania (partycypacji) przedstawicieli środowiska lokalnego w diagnozowanie, planowanie, monitorowanie i ewaluację planu strategicznego** **6. Pytanie do dyskusji – 5 min.** Trener inicjuje krótką dyskusję i zadaje uczestnikom pytania *Na co mieliście wpływ w swojej szkole w swoich czasach?* *Na co mieliście wpływ w swojej gminie/mieście/powiecie zanim nie zostaliście zatrudnieni w jej szeregach?* Zazwyczaj uczestnicy odpowiadają, że nie mieli żadnego wpływu, lub bardzo ograniczony (z różnych powodów). Odwołując się do tego o czym uczestnicy podyskutowali, trener przechodzi do mini-wykładu i prezentuje uczestnikom podstawę prawną i kontekst procesu oraz odwołuje się do treści Preambuły Załącznik 1 (dla trenera) **7. Mini – wykład: Przedstawienie podstaw prawnych i kontekstu procesu - 5 min.** Rozwiązania ustrojowe – Konstytucja RP:

VULCAN sp. z o.o. realizuje projekt *VULCAN kompetencji w ŚLĄSKICH samorządach,* dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój

- zasada demokratycznego państwa prawnego – art. 2
- zasada dialogu społecznego - Preambuła
- zasada pomocniczości – Preambuła
- zasada społeczeństwa obywatelskiego;
- Rzeczpospolita Polska jest dobrem wspólnym wszystkich obywateli. - art. 1
- Władza zwierzchnia w Rzeczypospolitej Polskiej należy do Narodu, który sprawuje władzę przez swoich przedstawicieli lub bezpośrednio - art. 4
- zasada zaufania obywateli do państwa – art. 2 i 67

8. Pytanie do dyskusji – 5 min

Po mini wykładzie, trener inicjuje dyskusję zadając uczestnikom pytanie:

Czego potrzebujemy w środowisku lokalnym, aby ludzie chcieli się włączać w tworzenie planu strategicznego/ wspomagania szkół i placówek?

Trener zapisuje wnioski uczestników na flipcharcie, a następnie odwołuje się do nich w kolejnym mini-wykładzie.

9. Mini-wykład – 10 min

VULCAN sp. z o.o. realizuje projekt *VULCAN kompetencji w ŚLĄSKICH samorządach,* dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój

	Trener przywołuje Raport z badania partycypacji obywatelskiej we współtworzeniu lokalnej polityki oświatowej[8], w którym to badaniu udział wzięły następujące samorządy: gmina miejska: Bełchatów, Łaskarzew, Sieradz gmina wiejska: Bielawy, Nowa Słupia gmina wiejsko-miejska: Dobre Miasto miasto na prawach powiatu: Gdańsk, Płock powiat: hajnowski, kaliski Na podstawie tego badania wyprowadzono wnioski, które trener prezentuje uczestnikom Załącznik 2
	10. Symulacja konsultacji/debaty – 20 min. W nawiązaniu do poprzedniej sesji, trener inicjuje symulację konsultacji/debaty odwołując się do prawdziwej historii opisanej w książce „Podróż dzieci z Łysin”[9] (Kostkiewicz, Głazek, 2014). Nakreśla cel konsultacji, aby uczestnicy mieli

[8] Praca zbiorowa, Partycypacja a lokalna polityka oświatowa – raport z badań terenowych, Ośrodek Rozwoju Edukacji, Warszawa 2014. [dostęp online 29.01.2018 http://old.ko.poznan.pl/pub/ftp/badania_analizy/partycypacja_raport-1.pdf].

[9] http://www.podrozdzieci.pl/

VULCAN sp. z o.o. realizuje projekt *VULCAN kompetencji w ŚLĄSKICH samorządach,* dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój

	łatwość odnalezienia się w swoich rolach. Uczestnicy losują opis ról, które będą odgrywać (nauczyciela, który inicjuje spotkanie, uczniów, którzy chcą wyjechać na wycieczkę, uczniów, rodziców, przedstawicieli władz samorządowych, nauczycieli szkoły i dyrektora szkoły oraz mieszkańców), oraz losują opis sytuacji, której dotyczy symulacja – Załącznik nr 1 dla trenera (jedna z dwóch sytuacji do wyboru). Celem ćwiczenia jest "przeżycie" w praktyce procesu konsultacji i podzielenie się uczestników swoimi spostrzeżeniami i opiniami związanymi z wykonaniem zadania. **11. Omówienie symulacji – 10 min.** ➪ Trener omawia przeprowadzoną symulację ze zwróceniem uwagi na: ➪ odczucia jakie towarzyszyły uczestnikom w trakcie odgrywania ról; ➪ zasady efektywnej komunikacji (jak mówić, żeby nas słuchano, jak słuchać, żeby zrozumieć), ➪ bariery i zakłócenia, radzenie sobie w sytuacjach konfliktowych. **Część III. Przykłady partycypacji** **12. Mini-wykład dotyczący modelu partycypacji – 20 min.** Trener prezentuje i wyjaśnia klasyczną drabinę partycypacji i porównuje są do Modelu partycypacji wg Sherry R. Arnstein (1969). Mini wykład uwzględnia pojęcia partycypacji obywatelskiej, modele, metody i zastosowanie, ze wskazaniem na komunikację jako narzędzie partycypacji – Załącznik nr 3. **13. Praca w 4 grupach – 20 min.**

VULCAN sp. z o.o. realizuje projekt *VULCAN kompetencji w ŚLĄSKICH samorządach,* dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój

	Trener zaprasza uczestników do pracy w 4 grupach. Zadanie polega na zaplanowaniu sposobu uspołeczniania określonego etapu procesu tworzenia i wdrażania planu (etapów: diagnozy, planowania, monitorowania oraz ewaluacji planu strategicznego), oraz przedstawienia propozycji udziału interesariuszy (kogo zaprosić). Każda z grup pracuje nad jednym wskazanym etapem. Następnie uczestnicy prezentują na forum wypracowane propozycje, zaś trener ewentualnie uzupełnia wypowiedzi. Ważna wskazówka dla trenera - w przypadku niepełnych prezentacji uczestników, warto aby trener zainspirował ich wskazówką dot. tego jak można wykorzystać do tego zadania „Informację roczną o stanie realizacji zadań oświatowych"; wskazał jak wpisuje się ona w proces wdrażania planu strategicznego. Ilustracją do tej wypowiedzi może być fragment (3 min.) filmu „Gdańsk – miastem inicjatyw oświatowych. Cz. II" (10 - 13.55 min.) https://www.youtube.com/watch?v=fJRxomJ6Y3k&index=25&list=PLSHIqPCSNDscHEf5-JEvJ4vGz00DdLSvv [dostęp z dn. 29.01.2018] **14. Podsumowanie sesji (15 minut)** Podsumowaniem może być natomiast inspiracja filmem obrazującym efekt społeczny procesu uspołeczniania na przykładzie gminy Jarocin – film: „Jarocin – gmina szkół nie tylko publicznych. Cz. I"' (15min 47s.). Link źródłowy: https://www.youtube.com/watch?v=Q8Eut3eb2Rk&list=PLSHIqPCSNDscHEf5-JEvJ4vGz00DdLSvv&index=22 [dostęp z dn. 29.01.2018]

VULCAN sp. z o.o. realizuje projekt *VULCAN kompetencji w ŚLĄSKICH samorządach,* dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój

	Po obejrzeniu obu filmów uczestnicy odnoszą się do tego co zobaczyli: co było ważne, co ich zainspirowało, co mogą zaadoptować do swoich samorządów. **15. Podsumowanie dnia – 5 min.** Trener dziękuje uczestnikom za wspólną pracę.

Załączniki:

Załącznik 1. Materiał do mini wykładu / materiał dla uczestników nt. przedstawienia podstaw prawnych i kontekstu procesu (plik Z1_2_3_1i2_*Podstawy prawne*)

Załącznik 2. Materiał do mini wykładu nt. wniosków wynikających z badania partycypacji obywatelskiej we współtworzeniu lokalnej polityki oświatowej. *(plik Z2_3_1i2_Partycypacja obywatelska)*

Załącznik 3 Materiał do mini wykładu / materiał dla uczestników nt. Modelu partycypacji wg Sherry R. Arnstein (1969) /(*plik Z3_2_3_1i2_Model partycypacji*)

Załącznik dla trenera Opis ról oraz opis sytuacji do symulacji. *Na podstawie* studium przypadku z książki „Podróż dzieci z Łysin". *Materiał dla Uczestników wydrukowany w ilości równej liczbie uczestników* (*plik Załącznik dla trenera _Symulacja_1 lub Symulacja_2)*

VULCAN sp. z o.o. realizuje projekt *VULCAN kompetencji w ŚLĄSKICH samorządach,* dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój

Dzień 3 sesja 3

Przygotowanie zadania wdrożeniowego

Temat zajęć: Przygotowanie spotkania dialogowego.

Cel ogólny:

Zaplanowanie zadania do wdrożenia przez samorządowców w gminach/miastach/powiatach między modułem ~~III a modułem IV~~ ukierunkowanego na budowanie lokalnej koalicji na rzecz rozwoju oświaty.

Cele szczegółowe

Uczestnik szkolenia:

- sformułuje cele spotkania dialogowego.
- opracuje scenariusz spotkania dialogowego.
- zaplanuje wszystkie działania związane z organizowaniem i prowadzeniem spotkania dialogowego.
- zaplanuje sposób, w jaki zaprezentuje efekty przeprowadzonego spotkania dialogowego.

Treści - wymagania szczegółowe

1. Cele przeprowadzenia spotkania dialogowego.
2. Zasady przeprowadzenia spotkania dialogowego.

Fundusze Europejskie Wiedza Edukacja Rozwój
VULCAN RAZEM DLA LEPSZEJ OŚWIATY
Unia Europejska Europejski Fundusz Społeczny

3. Scenariusz spotkania dialogowego.
4. Planowanie wszystkich działań związanych z przygotowaniem, przeprowadzeniem i podsumowaniem spotkania dialogowego.
5. Przygotowanie prezentacji ze spotkania dialogowego.

Formy/metody i techniki:

mini wykład, praca w grupach, dyskusja

Potrzebne materiały:

kartki A4, karty flipchart, mazaki

Przebieg zajęć[10]	
90’	**1. Przygotowanie spotkania dialogowego - 30 minut.** Trener łączy uczestników w 4-5 osobowe grupy. Zadaniem uczestników jest przywołanie sobie w pamięci ich udziału w oficjalnym spotkaniu. W grupach uczestnicy dzielą się tym co sprawiło, że spotkania te były efektywne i/lub nieefektywne. Mogą zapisać refleksje na kartce A4. Trener zbiera czynniki efektywne i nieefektywne w rundzie do wyczerpania oraz zapisuje je na kartach flipchart. Wypracowane efekty są podstawą do uzupełnia przez trenera, w

[10] Na podstawie: Pintal D., Tomaszewicz D., *Materiały szkoleniowe - przewodnik metodyczny do realizacji programów szkoleniowo – doradczych dla przedstawicieli jednostek samorządu terytorialnego*, Ośrodek Rozwoju Edukacji, Warszawa 2017. [Autorka koncepcji scenariusza Anna Jurewicz]

VULCAN sp. z o.o. realizuje projekt *VULCAN kompetencji w ŚLĄSKICH samorządach,* dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój

formie mini wykładu, informacji dotyczących przegotowania i przeprowadzenia spotkania dialogowego nt. oświaty w danej JST. Szczególną uwagę zwraca na:

- konieczność jasnego i jednoznacznego sformułowania celów spotkania dialogowego,
- precyzyjne opracowanie scenariusza spotkania dialogowego,
- szczegółowe zaplanowanie wszystkich działań, które są niezbędne, aby spotkanie przyniosło spodziewane efekty,
- zaplanowanie jak zostanie udokumentowany przebieg spotkania, kto będzie odpowiadał za spisanie wniosków i sformułowanie rekomendacji do strategii,
- w jaki sposób uczestnicy spotkania i inni członkowie lokalnej społeczności zostaną poinformowani o przebiegu i efektach spotkania.

2. Zaplanowanie spotkania dialogowego – 50 minut.

Przed planowaniem w grupach Trener jako inspirację zaprasza uczestników do obejrzenia filmu *Rozwijamy kompetencje kluczowe. Pierwszy krok – debata oświatowa. Miasto Zawiercie*. https://www.youtube.com/watch?v=zHmPtuE9Ajs&index=1&list=PLSHIqPCSNDscHEf5-JEvJ4vGz00DdLSvv [online, dostęp dn. 29.01.2018] lub film *Działania strategiczne – angażujemy rodziców i uczniów (Gmina i miasto Chęciny) https://www.youtube.com/watch?v=3--jbglyctA&list=PLSHIqPCSNDscHEf5-JEvJ4vGz00DdLSvv&index=4&t=2*

[online, dostęp dn. 29.01.2018]

VULCAN sp. z o.o. realizuje projekt *VULCAN kompetencji w ŚLĄSKICH samorządach,* dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój

	Trener zaprasza uczestników do pracy w zespołach reprezentujących daną JST. Zadaniem zespołów jest zaplanowanie spotkania dialogowego, które wdrożą między modułem trzecim i czwartym. WAŻNE: W ramach spotkania dialogowego należy uwzględnić możliwość przeprowadzenia analizy SWOT z zaproszonymi interesariuszami. Pozwoli to spojrzeć na edukację w gminie/mieście/powiecie z różnych perspektyw, dzięki porównaniu SWOT-a przygotowanego przez przedstawicieli JST w ramach pierwszego modułu ze SWOT-em wypracowanym w trakcie spotkania dialogowego Oprócz powyższej wskazówki każdy zespół otrzymuje pytania do przedyskutowania i formatkę do zaplanowania spotkania dialogowego Załącznik 1. Uczestnicy w zespołach opracowują plan spotkania dialogowego dla swojej gminy/miasta/powiatu. Trener monitoruje pracę grup, zadaje pytania, doprecyzowuje. Na zakończenie trener przekazuje informacje o sposobie prezentowania efektów spotkania dialogowego: • prezentacja efektów z przeprowadzonego spotkania odbędzie się podczas sesji poświęconej omówieniu zadania wdrożeniowego w module czwartym, • każdy zespół przygotuje dokumentację fotograficzną lub filmową, która zostanie pokazana podczas prezentacji, • każdy zespół na prezentację będzie dysponował ograniczonym czasem (ok. 10 minut),

VULCAN sp. z o.o. realizuje projekt *VULCAN kompetencji w ŚLĄSKICH samorządach,* dofinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój

	• w prezentacji należy poruszyć następujące aspekty: *Kto uczestniczył w spotkaniu? Gdzie i kiedy się odbyło? Jaki był cel spotkania? Kto wygłosił wystąpienie wprowadzające? Jak przebiegało spotkanie? Jakie wnioski zostały wypracowane? Jakie rekomendacje do strategii zostały sformułowane?* **3. Podsumowanie – 10 minut.** Na zakończenie sesji uczestnicy mają możliwość zadawania pytań dotyczących zadania wdrożeniowego po module trzecim.

Załączniki:

Załącznik 1. Planowanie spotkania dialogowego - pytania do przedyskutowania i formatka do zaplanowania spotkania dialogowego. *Wydrukowany w ilości równej liczbie JST* (*plik Z4_2_3_3_Planowanie spotkania dialogowego)*

Załącznik 2. Spotkanie dialogowe – wskazówki. *Wydrukowany w ilości równej liczbie JST (plik Z5_2_3_3_Spotkanie dialogowe wskazówki*)