**SCENARIUSZ ZAJĘĆ**

**Moduł 2. Zarządzanie strategiczne, tworzenie lokalnych planów strategicznych/strategii oświatowych**

**Miasta i powiaty.**

## **Dzień 1 – ramowy program**

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

## **Dzień 2 – ramowy program**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Lp. | Tematyka | Forma | Czas trwania |
|  | Edukacja w strategicznych dokumentach rozwoju kraju. | wykład  | 45 minut  |
|  | Istota i rola planowania strategicznego. | warsztaty w grupach | 90 minut . |
|  | Budowanie planu strategicznego – struktura dokumentu. | warsztaty w grupach | 90 minut  |
|  | Budżet jako środek do realizacji celu.Jakoś czy jakość? Lokalna polityka oświatowa w realizacji zadań oświatowych.  | warsztaty w grupach | 2 x 90 minut  |
|  | Wykład fakultatywny wynikający z potrzeb JST. | wykład | 45 minut |

## **Dzień 3 – ramowy program**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Lp. | Tematyka | Forma | Czas trwania |
|  | Diagnoza stanu lokalnej oświaty w oparciu o wskaźniki oświatowe.Część I Omówienie wybranych wskaźników dla JST uczestniczących w szkoleniu.  | warsztaty w grupach | 90 minut  |
|  | Diagnoza stanu lokalnej oświaty w oparciu o wskaźniki oświatowe.Część II Diagnoza stanu lokalnej oświaty a analizy SWOT (wykorzystanie wcześniej wypracowanych przez JST analiz SWOT).Przygotowanie do zadania wdrożeniowego. | warsztaty w grupach | 135 minut  |
|  | Diagnozowanie stanu lokalnej oświaty w JST, wskaźniki oświatowe i edukacyjne oraz ich wykorzystanie przez JST. | wykład  | 45 minut  |

**SCENARIUSZ DRUGIEGO MODUŁU (scenariusz nr 2)**

**Dzień 1 sesja 1**

**Omówienie zadania wdrożeniowego.**

Jak w zarządzanych przez JST szkołach/przedszkolach rozwijane są kompetencje kluczowe uczniów?

**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 swoim mieście/powiecie.

**Treści – wymagania szczegółowe**

1. Fakty - 5-minutowe wystąpienia przedstawicieli samorządów na temat: *Jak w zarządzanych przez Was szkołach/przedszkolach rozwijane są kompetencje kluczowe uczniów?*
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]](#footnote-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)1. **Fakty – doświadczenie – 35 minut**

Trener informuje, że omówienie zadań wdrożeniowych rozpoczniemy od podzielenia się doświadczeniami (zaprezentowania zebranych informacji) w formie 5-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. **Konsekwencje/ emocje - wspólna refleksja w odniesieniu do doświadczenia – 15 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?*1. **Konceptualizacja/ rozwiązania – Czego nauczyło nas to doświadczenie? – 15 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?*1. **Planowanie/decyzje – Co możemy zaproponować naszym szkołom/ przedszkolom? – 15 minut**

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?* 1. **Podsumowanie i podziękowanie za wspólną dyskusję. – 5 minut**
 |

**Załączniki:**

**Załącznik 1.** Schemat dyskusji zogniskowanej. *Materiał przeznaczony tylko dla Trenera. (plik Z1\_2\_1\_1)*

**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.
1. 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).
1. Zadania placówek doskonalenia nauczycieli, poradni psychologiczno-pedagogicznych oraz bibliotek pedagogicznych w zakresie wspomagania szkół/przedszkoli.
2. Korzyści z kompleksowego wspomagania dla uczniów, nauczycieli, dyrektora, samorządów.
3. 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 miejskiego, powiatowego 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 miejskich, powiatowych sieci współpracy i samokształcenia (np. dyrektorów, pedagogów, nauczycieli).

1. 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.

**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

**Środki dydaktyczne**

rzutnik, laptop, głośniki

|  |
| --- |
| **Przebieg zajęć[[2]](#footnote-2)** |
| 90’ | 1. **Implementacja wykładu (warsztaty w grupach)**
2. Trener zaprasza uczestników do podzielenia się pierwszymi refleksjami w rundce bez przymusu: *Co Cię zastanowiło/zainspirowało? –* **10 minut**.
3. 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?*
* *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).**1. **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 filmy, które odnoszą się do realizacji kompleksowego wspomagania w szkołach/przedszkolach. *Wspomaganie pracy szkół w powiecie wołowskim* - <https://www.youtube.com/watch?v=SpNw-Tu210Y>[dostęp dn. 20.12.2017]*Ocenianie kształtujące w Gimnazjum w Zespole Szkół w Pszczewie* – <https://www.youtube.com/watch?v=nq7QcnMcOtY>[dostęp dn. 20.12.2017]*Bezpieczne przedszkole. Piechowice* – <https://www.youtube.com/watch?v=ukbbp1PXXJE>[dostęp dn. 20.12.2017]*Praca z uczniem o specjalnych potrzebach edukacyjnych –* <https://www.youtube.com/watch?v=Vb7P0cDY1Ns>[dostęp dn. 20.12.2017]1. **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 zaciśniętymi 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.* |

**Załączniki:**

Brak

**Dzień 1 sesja 4**

**Wdrożone rozwiązania samorządów w zakresie kompleksowego wspomagania szkół/placówek – panel (90 minut**

**Cel ogólny:** Poznanie wdrożonych rozwiązań w zakresie kompleksowego wspomagania szkół/placówek we współpracy z JST

**Opis organizacji panelu:**

1. Rekomenduje się zaproszenie w roli panelistówprzedstawicieli samorządów, które mają wdrożone rozwiązania w zakresie kompleksowego wspomagania szkół/ przedszkoli. Warto skorzystać z rozwiązań opisanych w „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 miasta/powiaty w zakresie organizacji kompleksowego wspomagania szkół i placówek oświatowych. Publikacja dostępna w wersji drukowanej. Ponadto rekomenduje się promowanie rozwiązań, które wypracowały samorządy biorące udział w pilotażu.
2. Dla pokazania różnorodnych rozwiązań rekomenduję , aby podczas panelu zaprezentowano 3- 4 modele/praktyki.
3. Moderator panelu przedstawia gości zaproszonych na panel oraz przedstawia przebieg.
4. Na panelu warto zarezerwować czas na 10-15 minutowe prezentacje zaproszonych panelistów oraz po każdej prezentacji 10 minut na pytania z audytorium.
5. Dla uzyskania kluczowych informacji osoba prowadząca panel dodatkowo powinna kierować pytania do panelistów i moderować dyskusję.

Zamieszczam poniżej 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?
1. Na zakończenie moderator panelu podsumowuje najważniejsze wnioski.

**Załączniki:**

Brak

**Dzień 2 sesja 1**

### Edukacja w strategicznych dokumentach rozwoju kraju - wykład

**Cel ogólny**

Zapoznanie uczestników szkolenia ze strategicznymi założeniami rozwoju kraju, w tym planowanymi kierunkami rozwoju edukacji i lokalnych systemów oświaty.

**Przykładowa tematyka wykładu**

1. Edukacja w celach i oczekiwanych rezultatach „Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju”.

2. Cele krajowe Polski dla Strategii Europa 2020.

3. Hierarchiczny system dokumentów strategicznych kraju – co zaplanowano?

4. Miejsce lokalnych strategii w piramidzie dokumentów strategicznych kraju.

5. Wyzwania stojące przed edukacją samorządową w kontekście dokumentów strategicznych rozwoju kraju – zadania dla miast i powiatów ze szczególnym uwzględnieniem kształcenia zawodowego.

6. Jakość oświaty, jako efekt zarządzania strategicznego - przykłady dobrych praktyk, strategicznego zarządzania miejską/powiatową oświatą.

**Dzień 2 sesja 2**

**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.

**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]](#footnote-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 flipchart 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: * *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 ocenianie 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. 1. **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 minut1. **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. *Materiał przeznaczony tylko dla Trenera*. (*plik Z1\_2\_2\_2*)

**Dzień 2 sesja 3**

**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 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

|  |
| --- |
| **Przebieg zajęć[[4]](#footnote-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. 12.12.2017]<https://www.youtube.com/watch?v=B6C7AA2Kkiw&list=PLSHIqPCSNDscHEf5-JEvJ4vGz00DdLSvv&index=11> [dostęp dn. 12.12.2017]Trener prosi, aby każda z grup podczas oglądania wynotowała etapy/ważne elementy w budowaniu strategii oraz aspekty związane z pytaniem, które wylosują:* *Co trzeba, by w tych działaniach zmodernizować?*
* *Co może być motorem zmiany sposobu zarządzania edukacją w JST?*

Omówienie filmu. 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. 12.12.2017]**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.** Materiał do mini wykładu nt. zarządzania strategicznego. *Materiał przeznaczony tylko dla Trenera.* (*plik Z1\_2\_2\_3*)

**Dzień 2 sesja 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:**

kartki A4, papier flipchart, mazaki, taśma

**Środki dydaktyczne:**

Komputer z dostępem do internetu, rzutnik.

|  |
| --- |
| **Przebieg zajęć** |
| 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. Dzieli uczestników na 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.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 na temat algorytmu podziału subwencji oświatowej, wyjaśnia dane zawarte w metryczce subwencji oświatowej i 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) Załącznik nr 1, Załącznik 2, Załącznik nr 3 (tabele danych finansowych do analizy).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. *Przygotowane do wypełnienia przez konkretny samorząd. Tabela 1 (plik Z1\_2\_2\_4),*

**Załącznik 2**. Formularz do pracy w grupie jednorodnej samorządowej – dane finansowe w tabelach. *Przygotowane do wypełnienia przez konkretny samorząd. Tabela 1 (plik Z2\_2\_2\_4),*

**Załącznik 3**. Formularz do pracy w grupie jednorodnej samorządowej – dane finansowe w tabelach. *Przygotowane do wypełnienia przez konkretny samorząd. Tabela 1 (plik Z3\_2\_2\_4),*

**Dzień 3 sesja 1 i 2**

**Diagnoza stanu lokalnej oświaty w oparciu o wskaźniki oświatowe. Część I i II Omówienie wybranych wskaźników dla JST uczestniczących w szkoleniu.**

**Cel ogólny:**

Poznanie wskaźników opracowanych dla własnych JST, ocena stanu swojej oświaty w porównaniu do innych na podstawie raportów opracowanych na potrzeby projektu.

**Cele szczegółowe:**

Uczestnik szkolenia:

- zna i rozumie raport przygotowany dla własnego samorządu;

- rozróżnia korzystne i niekorzystne wskaźniki, dokonuje ich interpretacji i wyjaśnia ich znaczenie;

- po dokonaniu porównania z analizą SWOT, definiuje obszary w których występują rozbieżności pomiędzy wnioskami z analizy a diagnozą;

- definiuje źródła ewentualnych rozbieżności i podejmuje działania, aby je wyjaśnić.

**Treści:**

1. Interpretacja wskaźników dla miast, powiatów, jakie wnioski można formułować na podstawie posiadanych danych.

2. Wnioskowanie na podstawie dwóch źródeł danych (analiza SWOT oraz wskaźniki).

3. Dodatkowe źródła informacji o rzeczywistych potrzebach rozwojowych w lokalnej oświacie.

**Formy/Metody/Techniki**

Praca w grupach, „burza mózgów”.

**Potrzebne materiały:**

kartki A4, karteczki samoprzylepne, papier flipchart, mazaki, taśma

**Środki dydaktyczne:**

Komputer z dostępem do internetu, rzutnik.

|  |
| --- |
| **Przebieg zajęć** |
| 4x90’ | **Część I****Krok 1. Interpretacja wskaźników dla miast/powiatów- jakie wnioski można formułować na podstawie posiadanych danych.**Trener omawia przykładowy raport. Wyjaśnia jakie dane zostały wykorzystane do jego stworzenia. Opisuje jak czytać wykresy.Trener dzieli uczestników na jednorodne grupy samorządowe i rozdaje opracowane na cele projektu dla samorządów uczestniczących w projekcie, raporty w formie papierowej. (Załącznik nr 1)Praca w grupach.Zadanie: interpretacja danych zawartych w raportach. Grupa przygotowuje wnioski, wyjaśnienia, interpretacje.Każdy samorząd przedstawia swój raport uczestnikom. Po każdej prezentacji dyskusja z udziałem uczestników innych samorządów. **Krok 2. Wnioskowanie na podstawie dwóch źródeł danych (analiza SWOT oraz wskaźniki).**Praca w grupach jednorodnych, samorządowych.Trener rozdaje arkusze z analizą SWOT wcześniej wypracowaną przez samorządy.Zadanie: sprawdzenie czy wnioski z obu źródeł (SWOT i wskaźniki) są zgodne ze sobą. Jeśli są rozbieżności to skąd się wzięły? Próby odpowiedzi i wyjaśnienia rozbieżności.Celem ćwiczenia jest, aby dany samorząd zidentyfikował potrzeby rozwojowe szkół, które wymagają interwencji i będą ujęte w planie rozwoju oświaty.**Krok 3. Dodatkowe źródła informacji o rzeczywistych potrzebach rozwojowych w lokalnej oświacie.**W ramach „burzy mózgów” każdy uczestnik podaje dodatkowe źródła informacji z których można czerpać wiedzę o problemach szkół.Powinny zostać wymienione: ankiety uczniów, rodziców, nauczycieli, wnioski dyrektorów, ewaluacje wewnętrzne i zewnętrzne, dokument informacja o realizacji zadań oświatowych, liczba skarg, postępowań dyscyplinarnych, spotkania konsultacyjne, wnioski z komisji oświatowych. |

**Załączniki:**

**Załącznik 1**. Raporty zawierające zestawienie wskaźników dla samorządu – *raporty w liczbie takiej ile jest samorządów (opracowane w ramach projektu-przekazane uczestnikom w dniu prowadzenia zajęć)*

**Dzień 3 sesja 3**

**Przygotowanie do zadania wdrożeniowego.**

**Cel ogólny:**

Zastosowanie wiedzy przyswojonej w module 2 w praktyce.

**Cele szczegółowe:**

Uczestnik szkolenia:

- wybiera wariant zadania wdrożeniowego optymalny do jego potrzeb i możliwości;

- wie dokładnie jak trzeba je przeprowadzić;

- wie w jaki sposób będą prezentowane wyniki zadania wdrożeniowego.

**Treści:** Omówienie dwóch wariantów zadania wdrożeniowego.

**Formy/Metody/Techniki**

Wykład

**Potrzebne materiały:**

papier flipchart, mazaki

**Środki dydaktyczne:**

Komputer z dostępem do internetu, rzutnik.

|  |
| --- |
| **Przebieg zajęć** |
| 1x45’ | Trener w trakcie wykładu przedstawia dwa warianty zadania wdrożeniowego( tak jak w programie stanowiącym załącznik do dokumentacji konkursowej.)Wariant 1: Dokonajcie diagnozy lokalnych zasobów, które mogą zostać wykorzystane w procesowym wspomaganiu szkół/placówek w mieście/powiecie z uwzględnieniem następujących obszarów (wybierzcie 2 obszary); 1. Zasoby ludzkie, wiedza (kapitał ludzki) 2. Infrastruktura 3. Zasoby społeczne i demograficzne (w tym kapitał społeczny) 4. Środki finansowe 5. Instytucje i procedury, uwarunkowania (rozwiązania) organizacyjne 6. Potrzeby i oczekiwania lokalnej społeczności, potencjał do działania 7. Dotychczasowe działania i ich rezultaty Dane zbierzcie w formie elektronicznej, dokonajcie ich agregacji w taki sposób, aby umożliwiały analizę i interpretację oraz wyciągniecie wniosków ( forma tabeli, wykresu itp.) Przygotujcie prezentację zebranych informacji, w dowolnej formie (plakat, prezentacja multimedialna, inne). Efektami swojej pracy podzielicie się na następnym spotkaniu/module szkoleniowym. Będą to 10-minutowe wystąpienia przedstawicieli poszczególnych samorządów.Wariant 2: Dokonajcie diagnozy lokalnych zasobów, które mogą zostać wykorzystane przy opracowywaniu planu strategicznego jednostki samorządu terytorialnego (miasto/powiat). Z dwóch wybranych obszarów (wskazanych powyżej) wybierzcie dane, które będą potrzebne do wyliczenia wskaźników (po dwa dla każdego obszaru). Dane zbierzcie w formie elektronicznej, wyliczcie wskaźniki dokonajcie ich analizy i interpretacji oraz wyciągnijcie wnioski (forma tabeli, wykresu itp.) Przygotujcie prezentację zebranych informacji, w formie prezentacji multimedialnej. Efektami swojej pracy podzielicie się na następnym spotkaniu/module szkoleniowym. Będą to 10-minutowe wystąpienia przedstawicieli poszczególnych samorządów.Po przedstawieniu zadania wdrożeniowego trener prosi o pytania i wyjaśnia ewentualne wątpliwości. |

**Załączniki:** brak

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] [↑](#footnote-ref-1)
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] [↑](#footnote-ref-2)
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] [↑](#footnote-ref-3)
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] [↑](#footnote-ref-4)