

Prezentacja skierowana do dyrektorów szkół i placówek

Program wychowawczo-profilaktyczny szkoły i placówki oświatowej w Reformie26. Kompas Jutra

Od Profilu absolwenta i absolwentki
do zarządzania kulturą szkoły.
Architektura zmiany edukacyjnej.

1. Zrozumieć
(Sens zmiany)

2. Wdrożyć
(Architektura Profilu)

3. Utrwalić
(Kultura i zarządzanie)

Plan wystąpienia

Sens reformy i Profil absolwenta i absolwentki

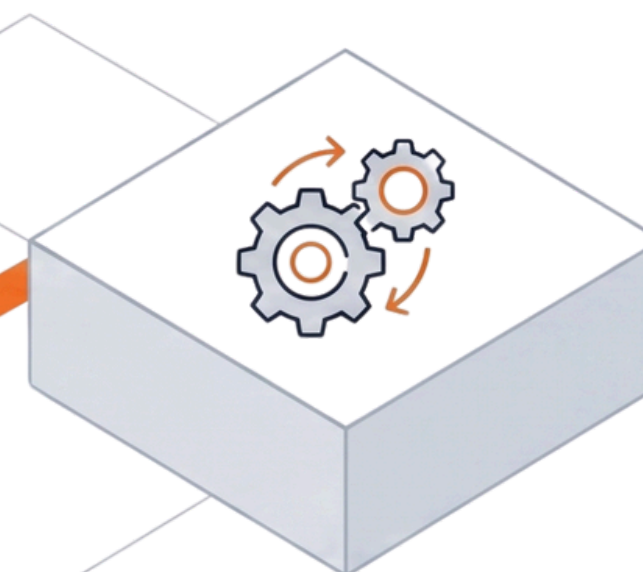
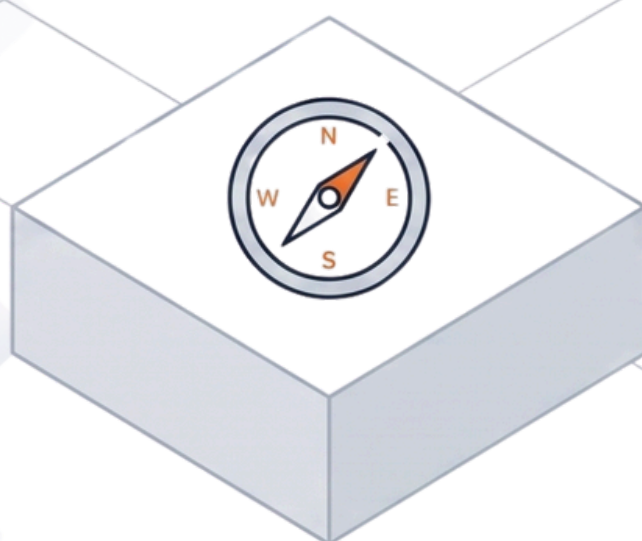
Rola Profilu absolwenta
i absolwentki jako
punktu odniesienia

Kultura szkoły

Relacje, normy i język
jako rzeczywisty model
wychowania

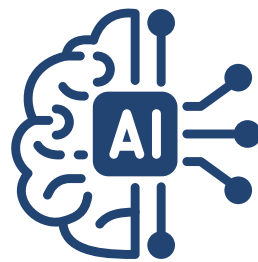
Zarządzanie wdrożeniem

Diagnoza, rola lidera
i mechanizmy zmiany



Zmieniający się świat jako uzasadnienie reformy

Uwarunkowania



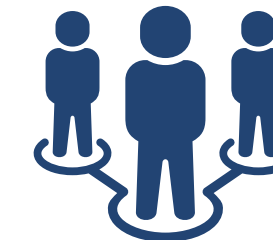
Przyspieszenie technologiczne (AI), digitalizacja i złożone wyzwania środowiskowe.

Wymagania



Wiedza przedmiotowa wymaga uzupełnienia o krytyczne myślenie, samoregulację i współpracę.

Przemiany społeczne



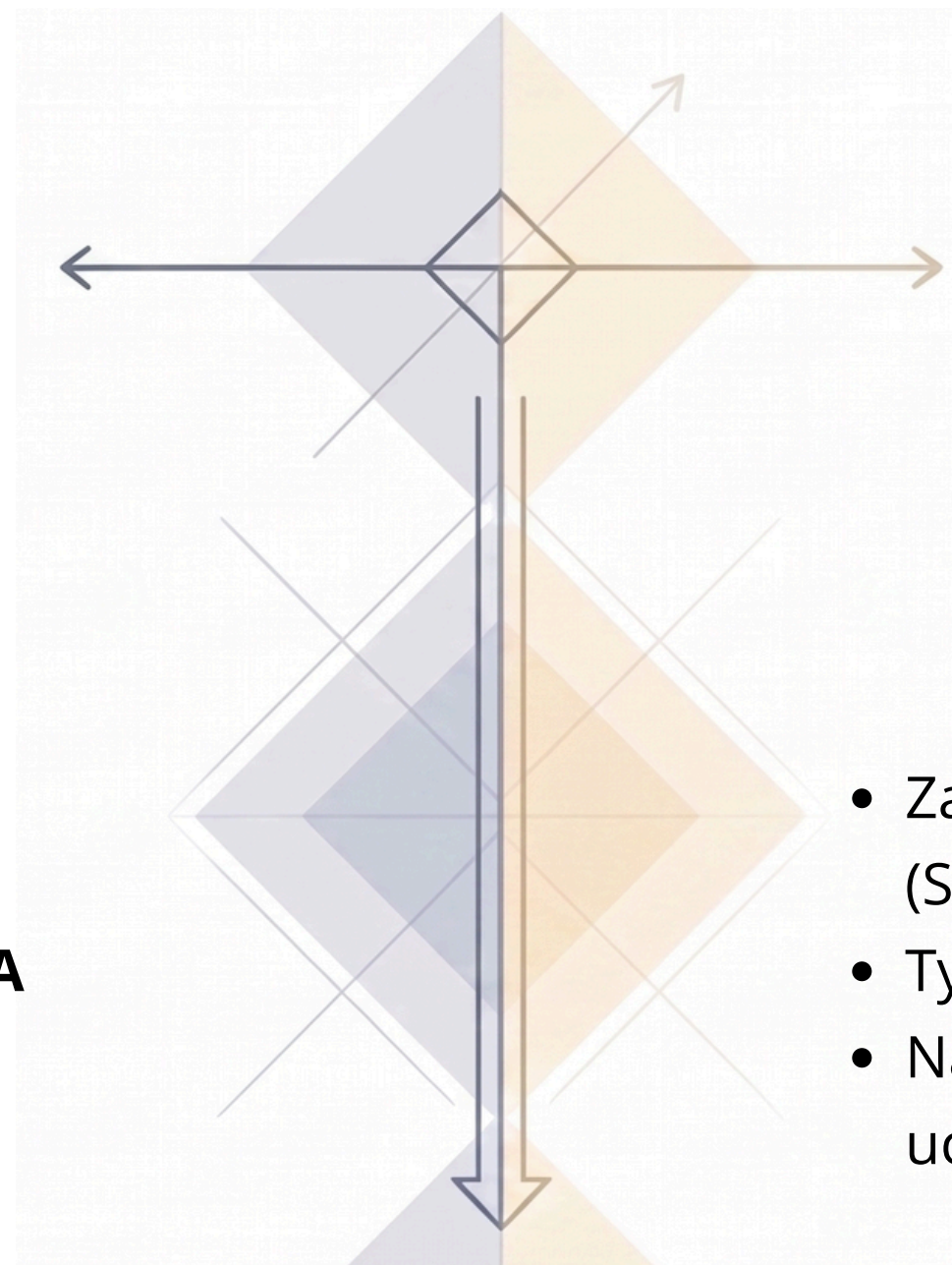
Nowe uwarunkowania rynkowe i zmiany demograficzne.

Zadanie szkoły: Tworzenie stabilnego środowiska rozwoju, w którym uczeń buduje tożsamość i doświadcza własnego wpływu.



Wysokie wskaźniki poznawcze

- 46% społeczeństwa z wyższym wykształceniem.
- Czołowe wyniki w badaniach **PISA** oraz **TIMSS**.



Luki w sprawczości i dobrostanie

- Zaledwie 18 patentów na 1 mln mieszkańców (Szwajcaria: 1085).
- Tylko **85 grantów ERC** na 16 549 w Europie.
- Najniższe wskaźniki **zaufania** i **dobrostanu** uczniów w badaniach międzynarodowych.

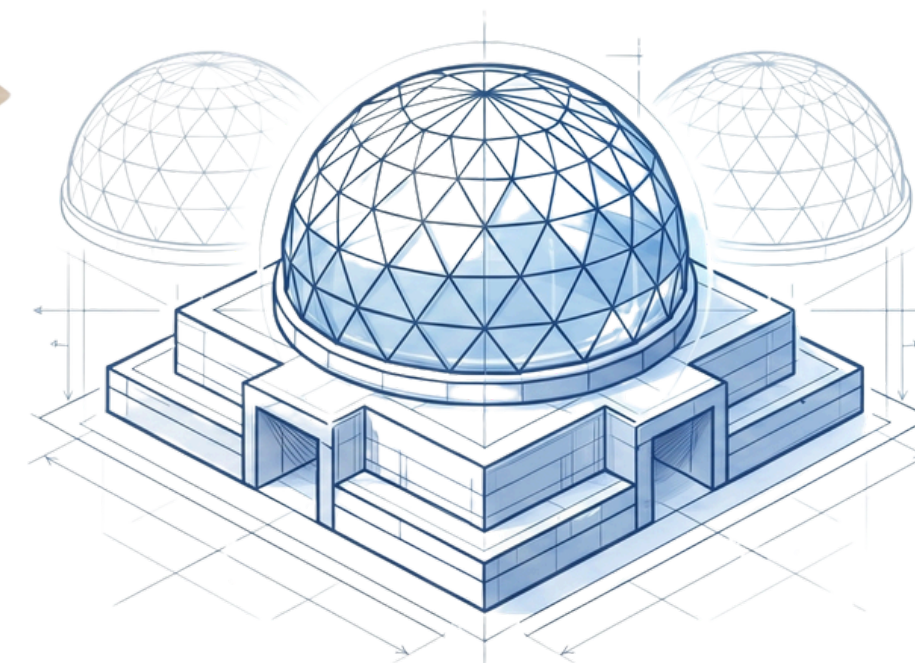
Polska szkoła doskonale przekazuje wiedzę. **Nowym wyzwaniem jest nauka korzystania z niej, budowania innowacji i dbania o kapitał społeczno-emocjonalny.**

Szkoła reaktywna



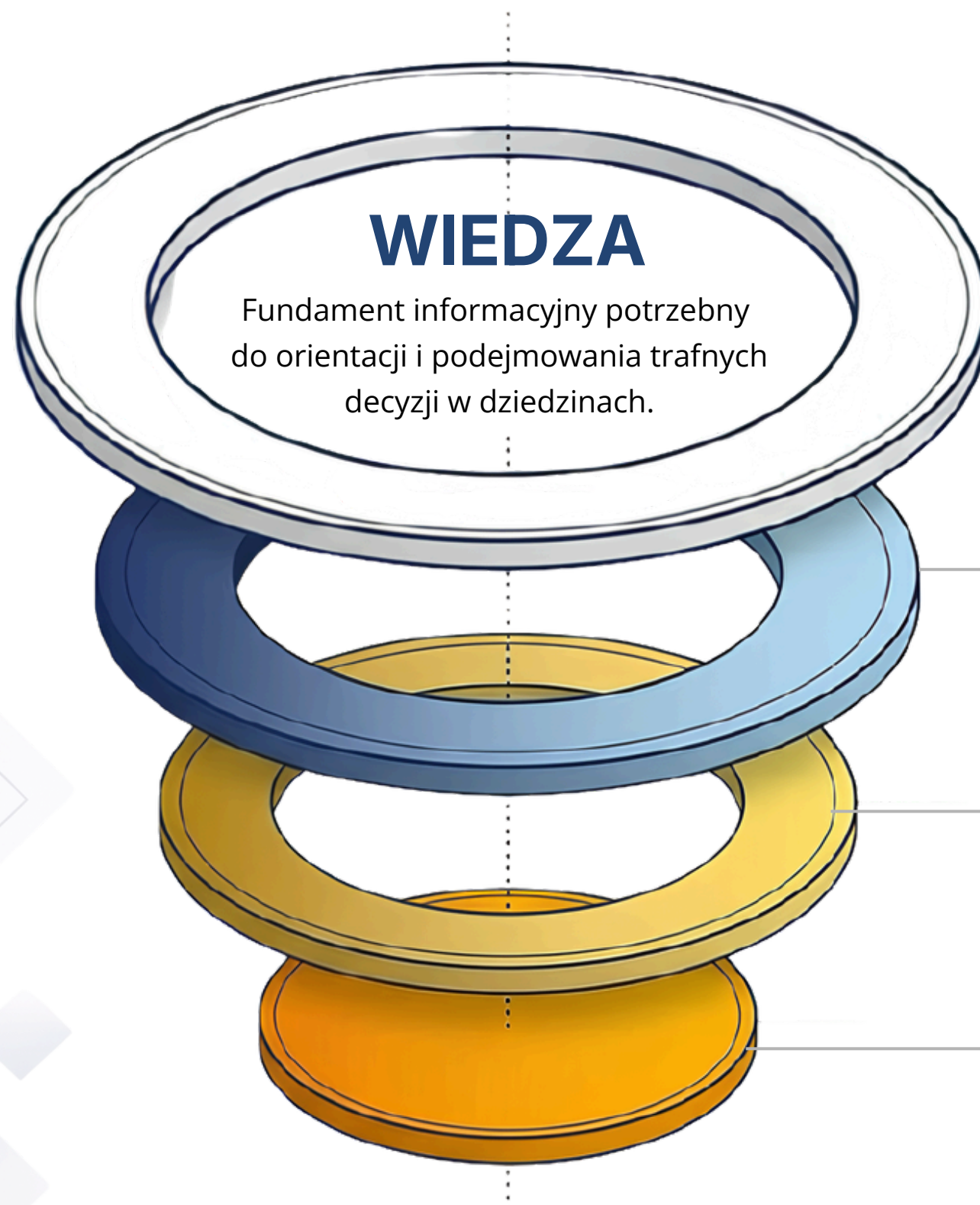
- ◆ Koncentracja na gaszeniu „pożarów” wychowawczych.
- ◆ Interwencja w kryzysach i reagowanie na przemoc.
- ◆ Wychowanie przypadkowe, suma sprzecznych stylów.

Szkoła proaktywna



- ◆ Projektowanie warunków wzmacniających czynniki chroniące.
- ◆ Budowanie relacji, jasnych norm i przewidywalności.
- ◆ Działanie uprzedzające i systemowe.

Cel: Połączenie skutecznej interwencji z długofalowym kształtowaniem środowiska rozwoju.



To nie jest zbiór osobnych lekcji. Rozwój jednego elementu organicznie napędza pozostałe. Wiedza daje orientację, kompetencje dają narzędzia, sprawczość uruchamia działanie, a wartości wyznaczają cel.

Kompas Edukacyjny: Profil absolwenta i absolwentki



Dla uczniów

Jasny cel – po co się uczą i dokąd zmierzają.

Dla nauczycieli

Mapa drogowa – jakie kompetencje i postawy rozwijać na każdym etapie.

Dla rodziców

Umowa społeczna – czego mogą oczekiwać od systemu edukacji.

Ekosystem: wartości, sprawczość, kompetencje i wiedza



Współzależność

Rozwój jednego elementu determinuje postępy w pozostałych (np. odpowiedzialność dojrzewa przez realne zadania).

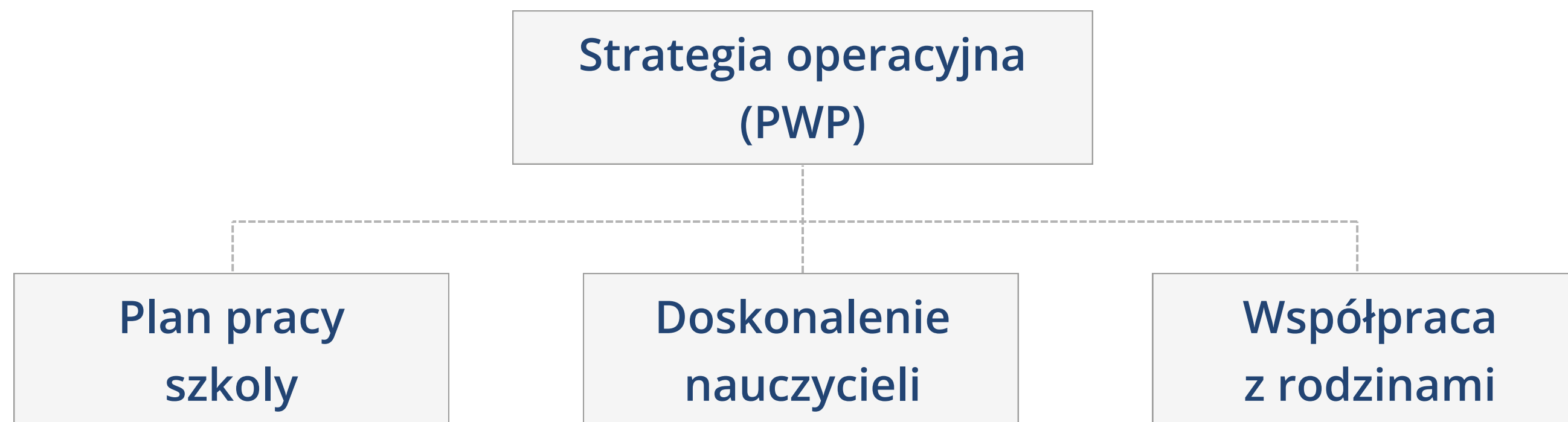
Realizacja

Doświadczenia te muszą zachodzić w całej przestrzeni szkoły – na lekcjach, przerwach i w wolontariacie.

PWP jako organizator

Program strukturyzuje te doświadczenia w spójną całość.

Od programu jako zbioru działań do programu jako strategii



Nowy paradygmat:

Przejście od luźnego zbioru tematów i akcji do operacyjnej strategii realizacji profilu.

Integracja:

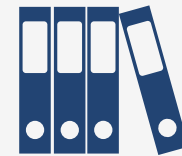
Program spaja plan pracy szkoły, doskonalenie nauczycieli i współpracę z rodzinami.

Zarządzanie:

Od harmonogramu wydarzeń do świadomego zarządzania procesem zmiany.

Program autentyczny i program pozorny

Program pozorny



- ✗ Dokument martwy, istniejący głównie w ewidencji sekretariatu.
- ✗ Oderwany od lekcji przedmiotowych.
- ✗ Niezglobiany przez społeczność szkolną.

Program autentyczny



- ✓ Wyrasta z diagnozy realnych potrzeb.
- ✓ Porządkuje codzienne decyzje pedagogiczne.
- ✓ Jest powszechnie znany całej społeczności.

Weryfikacja: Rodzice i uczniowie dostrzegają jego cele w codziennych relacjach i wymaganiach.

Kultura szkoły jako przestrzeń wdrażania Reformy26.



Definicja: *Utrwalone sposoby myślenia, działania i reagowania na błędy lub konflikty.*

Znaczenie

To kultura rozstrzyga o tym, jak deklarowane wartości są doświadczane przez uczniów.

Wdrażanie

Reforma wymaga świadomego kształtowania środowiska wspierającego zaufanie i sprawczość.

Elementy kultury: wartości, normy, język, rytuały i założenia

Artefakty: Widoczne rytuały i symbole

Wartości: Deklarowane cele i przekonania

Założenia podstawowe: Często nieuświadomione przekonania o uczniu, nauczycielu i sukcesie



Wnioski: Diagnoza musi obejmować znaczenia, jakie społeczność przypisuje codziennym praktykom.

Trzy filary rekulturacji: przywództwo, współpraca i uczenie się



Przywództwo

Nadawanie kierunku i budowanie poczucia sensu zmiany.

Współpraca

Rozłożenie odpowiedzialności i rozwijanie wspólnych standardów.



Cel moralny: Rozwój ucznia

Uczenie się organizacji

Analiza doświadczeń, korzystanie z feedbacku i korygowanie praktyki.

Dynamika zmiany według Kurta Lewina



1. Rozmrożenie (diagnoza i cel)



- Rozpoznanie potrzeby zmiany i zakwestionowanie nawyków.
- Szczera diagnoza doświadczeń szkoły.
- Zbudowanie wspólnego DLACZEGO (powiązanie z problemem ucznia).

2. Zmiana (działanie i testowanie)



- Sprawdzanie nowych założeń w codziennej pracy dydaktycznej.
- Zespołowe uczenie się i wymiana informacji zwrotnej.
- Akceptacja tymczasowego chaosu i bezpieczna przestrzeń do prób.

3. Stabilizacja (nowa normalność)



- Osadzenie skutecznych rozwiązań w dokumentach i statucie.
- Utworzenie nowych rytuałów pracy rad pedagogicznych.
- Zmiana języka komunikacji z uczniami.

Przywództwo w procesie zmiany: Od oporu do gotowości



Dyrektor kieruje procesem tworzenia wspólnego rozumienia zmiany. Punktem wyjścia jest zawsze diagnoza potrzeb uczniów, ale sukces zależy od komunikacji.



1. Porządkowanie znaczeń: Wyjaśnienie, jaki problem ma zostać rozwiązany i jaki rezultat szkoła zamierza osiągnąć.

2. Ograniczanie niepewności: Pokazanie granic zmiany i zapewnienie bezpieczeństwa psychicznego.

3. Określanie ról: Umożliwienie pracownikom zdefiniowania własnego miejsca w nowym programie.

Zdolność nauczycieli do prowadzenia zmiany opiera się na profesjonalnej tożsamości, sprawczości, dobrostanie oraz uczestnictwie we wspólnocie (OECD).

Przywódstwo w przekształcaniu oporu w gotowość do zmiany



Dyrektor dobiera działania zarządcze do właściwie rozpoznanego źródła oporu, budując bezpieczeństwo psychiczne i zaufanie.

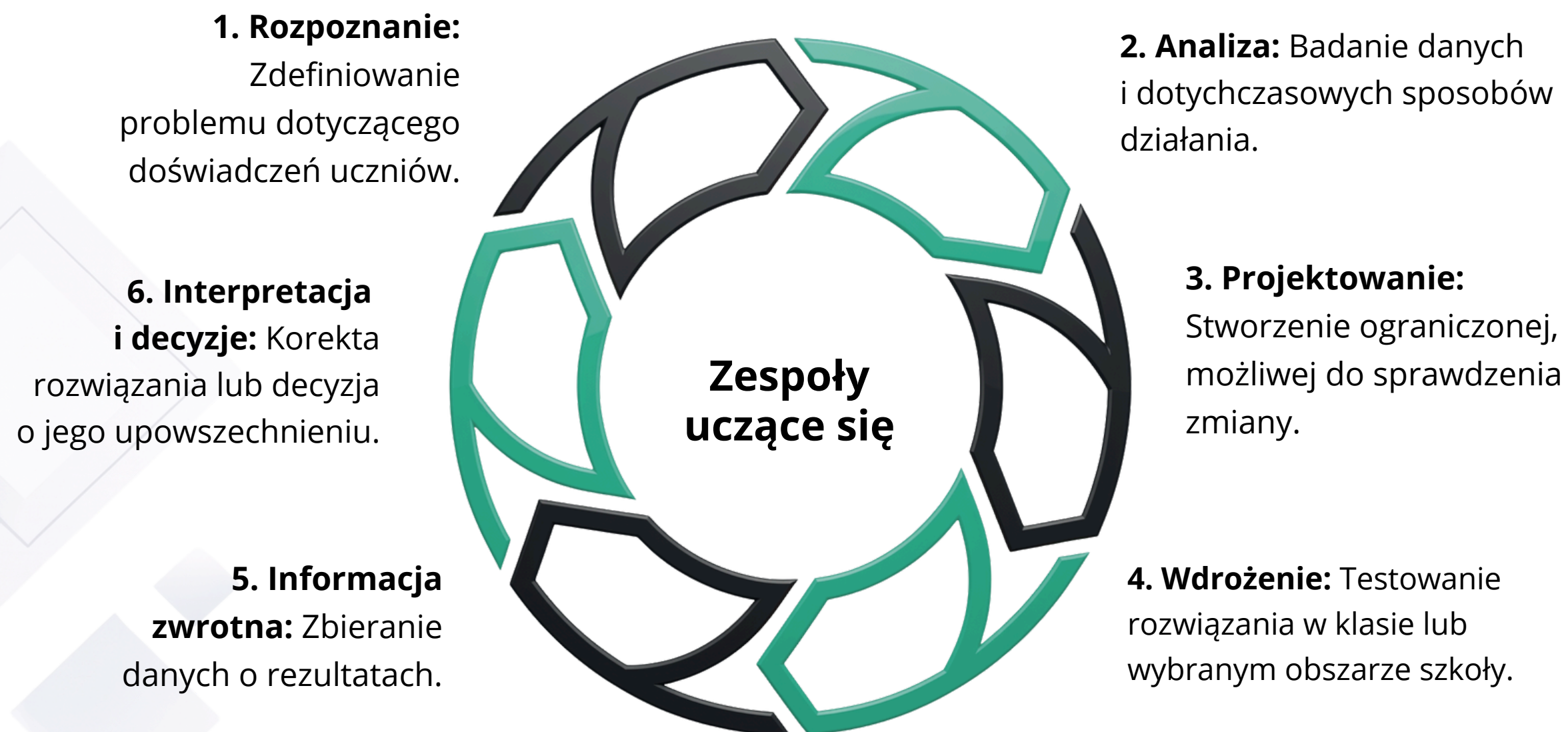
Rozpoznane źródło oporu	Rekomendowane działanie
Niepewność dotycząca sensu	Analiza danych, rozmowa o potrzebach uczniów, jasne określenie celów.
Ograniczone poczucie wpływu	Współprojektowanie programu, zespoły zadaniowe i realny udział w decyzjach.
Obawa dotycząca kompetencji	Szkolenia osadzone w praktyce, współprowadzenie działań, informacja zwrotna.
Przeciążenie	Hierarchizacja priorytetów, zapewnienie czasu, uproszczenie procedur.
Niski poziom zaufania	Przewidywalność decyzji, jawność kryteriów, bezpieczna przestrzeń do zgłaszania trudności.
Rozbieżność z kulturą szkoły	Rozmowa o wartościach i przekonaniach w codziennych praktykach.
Zmęczenie reformami	Ograniczony zakres pierwszego etapu, prezentowanie wiarygodnych rezultatów.

Od uczestnictwa do sprawstwa i współodpowiedzialności



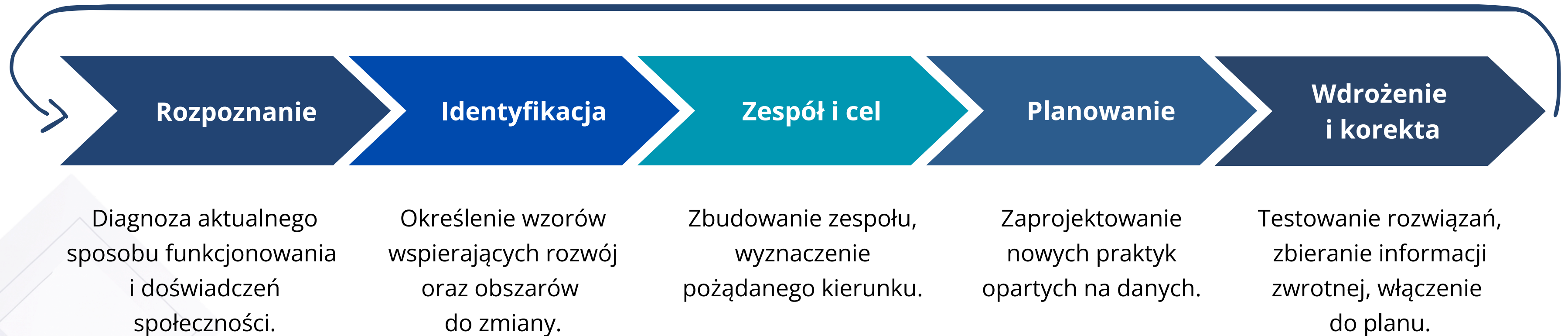
Krótkie cykle badania praktyki (zespoły nauczycielskie)

Współodpowiedzialność buduje się w bezpiecznej przestrzeni profesjonalnego dialogu, poprzez pracę szkolnych zespołów uczących się.



Dyrektor tworzy ramy tego procesu, natomiast zespoły nauczycielskie rozwijają, testują i utrwalają praktyki. To łączy przywództwo z profesjonalną autonomią.

Etapy świadomej rekulturacji szkoły



W ten sposób placówka rozwija zdolność uczenia się na podstawie własnej praktyki.



Program wychowawczo-profilaktyczny jako strategia kultury

Program łączy rozwój ucznia z rozwojem organizacji. Nie można wymagać od uczniów postaw, których nie wspiera codzienne środowisko szkoły.

Cel ucznia: współpraca

→ **Warunek organizacji:**
współpraca nauczycieli

Cel ucznia: sprawczość

→ **Warunek organizacji:**
przestrzeń udziału
i odpowiedzialności
w decyzjach

Cel ucznia: dobrostan

→ **Warunek organizacji:**
stabilne relacje, przewidywalne
zasady i formy wsparcia

**Diagnoza klimatu, norm i bezpieczeństwa stanowi punkt wyjścia do sformułowania wartości,
które muszą być widoczne w codziennych praktykach.**

Dyrektor jako lider pedagogiczny i organizator procesu

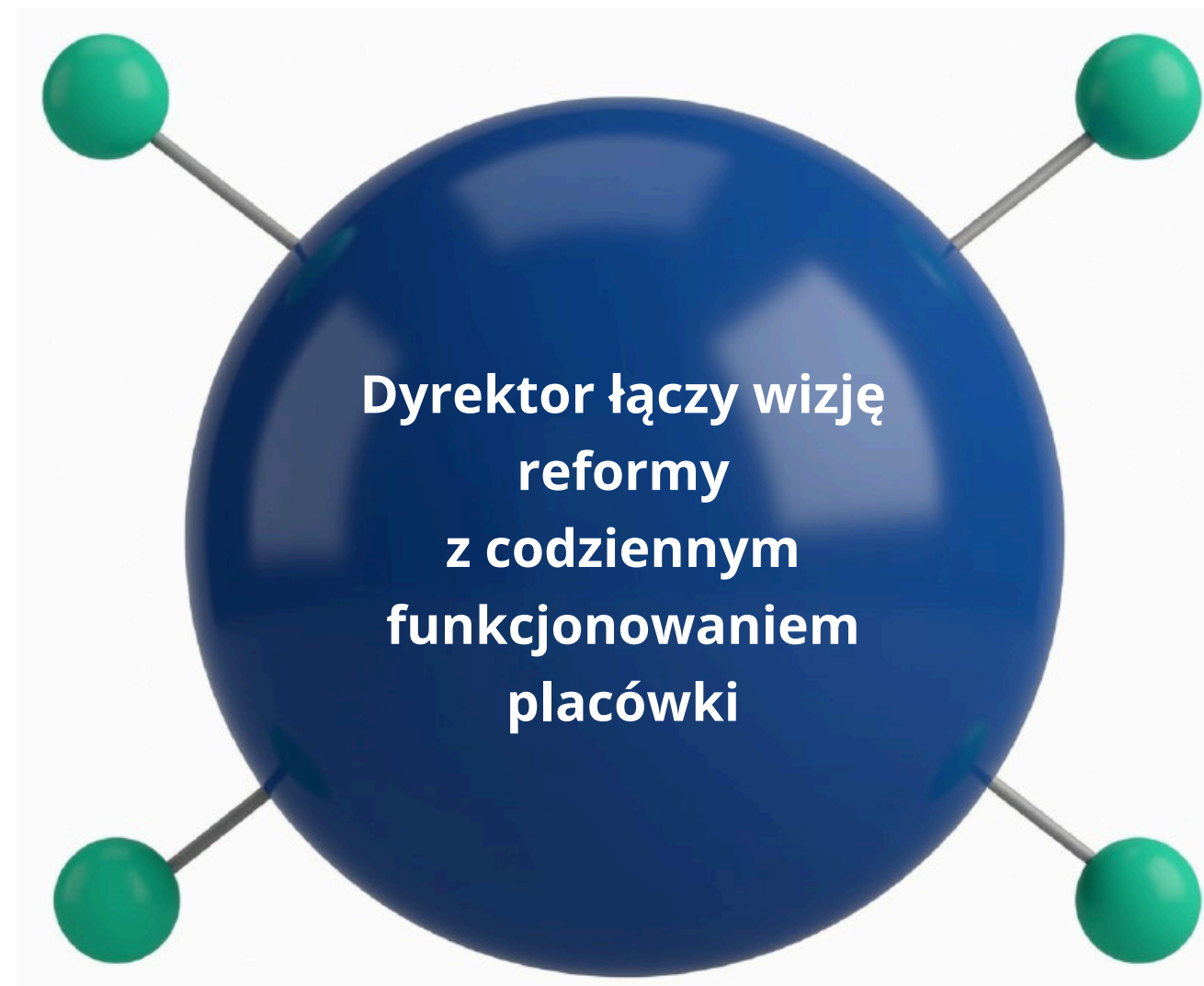


Kultura pracy

Zarządzanie czasem, zasobami, sposobem prowadzenia zebrań.

Struktura i spójność

Dbłość o zgodność programu z Profilem absolwenta i absolwentki oraz podstawą programową.



Diagnoza i refleksja

Inicjowanie analizy danych i ciągłej refleksji nad praktyką.

Wsparcie zespołów

Umożliwianie testowania rozwiązań, pilnowanie ciągłości procesu.

Sieciowy podział ról we wdrażaniu programu



Dyrektor: Tworzy ramy organizacyjne, zapewnia spójność procesu i bezpieczeństwo.

Nauczyciele

Przekładają cele na codzienną dydaktykę, relacje, informację zwrotną i pracę zespołową.

Specjaliści i kadra

Wspierają diagnozę, profilaktykę i interwencję.
Współtworzą klimat bezpieczeństwa.

Rodzice

Wnoszą wiedzę o środowisku domowym dziecka, **uczestniczą** w diagnozie i ustalaniu priorytetów.

Uczniowie

Dostarczają wiedzy o rzeczywistym doświadczeniu szkoły, **współtworzą** rozwiązania dotyczące relacji.

Model pracy nad programem: proces zarządczy

Każda decyzja posiada uzasadnienie diagnostyczne i określony sposób oceny efektu.

1

Diagnoza: Dostarcza wiedzy o potrzebach, zasobach, klimacie, zachowaniach ryzykowych i doświadczeniach uczniów.

2

Identyfikacja: Wybór priorytetów, rozpoznanie czynników ryzyka/chroniących, ustalenie obszarów skoordynowanego działania.

3

Operacjonalizacja: Przekładanie ogólnych wartości i celów na konkretne rezultaty, zadania, odpowiedzialności, terminy i wskaźniki.

4

Ewaluacja: Sprawdzanie przebiegu działań oraz ich realnego wpływu na uczniów i kulturę szkoły.

Trójkąt diagnostyczny: fundament rzetelnej wiedzy



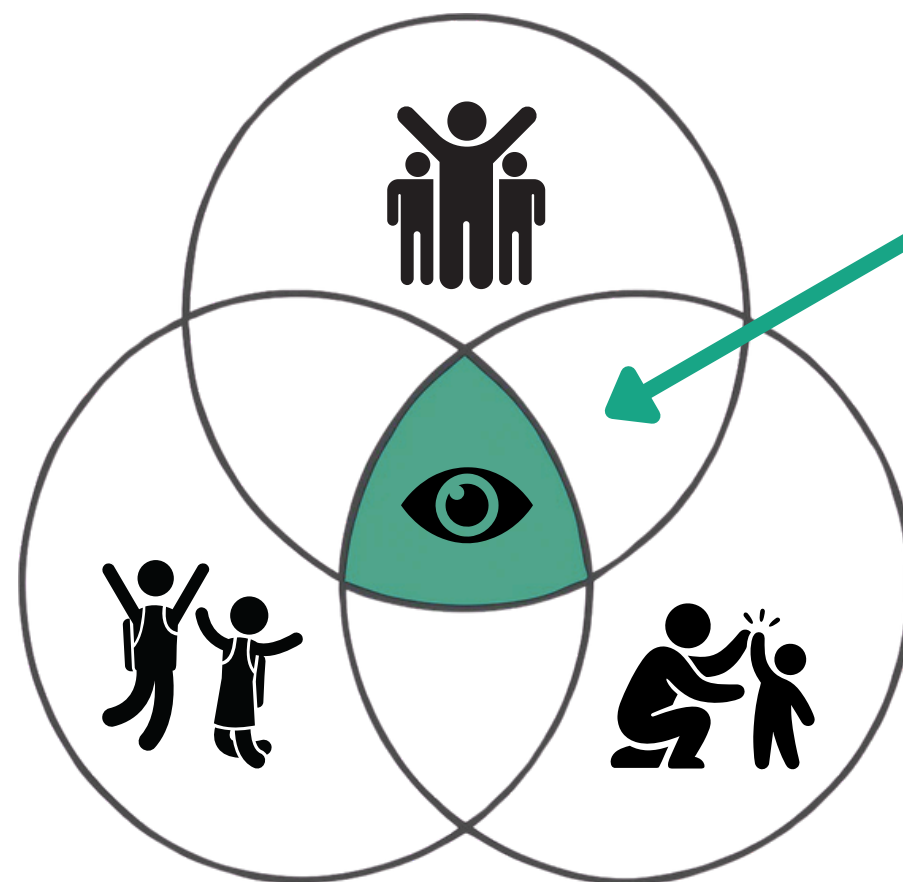
Nauczyciele

Rozpoznają procesy zachodzące podczas lekcji, przerw i pracy zespołów klasowych.

Zestawienie perspektyw odśłania powtarzające się mechanizmy, oddzielając je od jednostkowych doświadczeń.

Uczniowie

Opisują własne doświadczenia relacji, presji, bezpieczeństwa i dostępności pomocy.

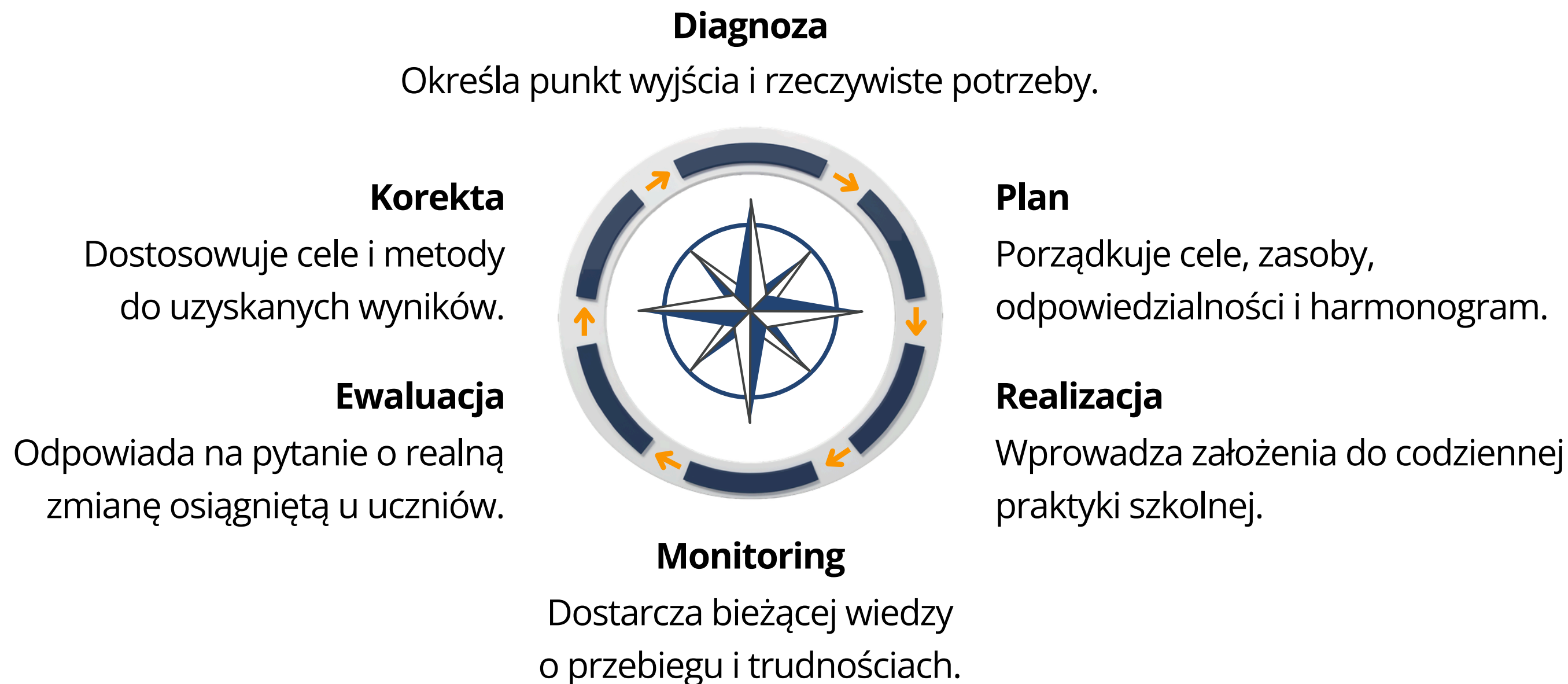


Rodzice

Wnoszą wiedzę o funkcjonowaniu poza szkołą, zmianach zachowania i jakości komunikacji.

Wykorzystanie ankiet, obserwacji, analizy dokumentacji i zdarzeń kryzysowych.

Cykl ciągłego doskonalenia programu wychowawczo-profilaktycznego



Whole-School Approach (podejście całościowe)

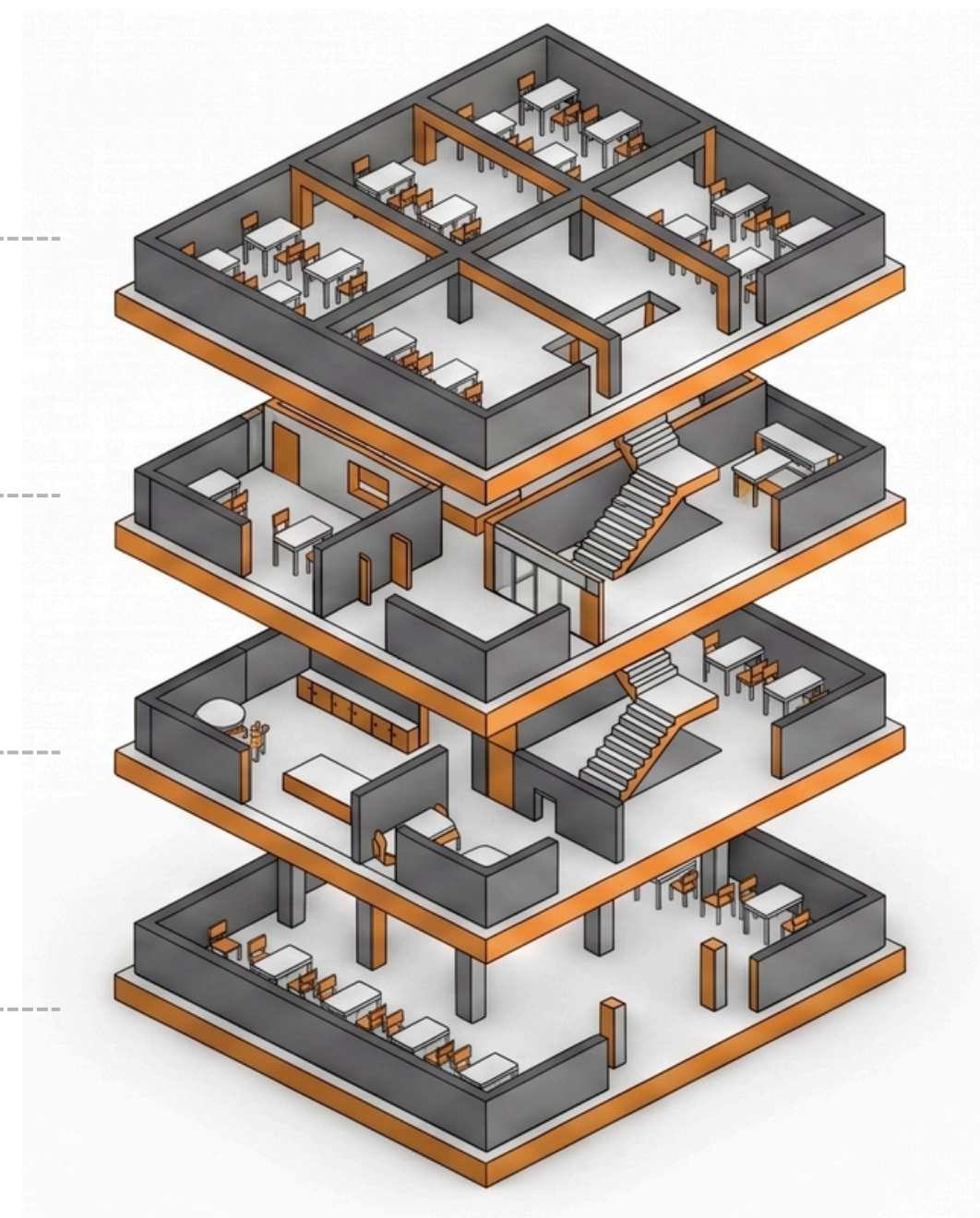


Dydaktyka i Ocenianie: Każdy nauczyciel realizuje cele wychowawcze poprzez sposób prowadzenia lekcji i oceniania.

Etos i Relacje: Normy grupowe, współpraca, rozwiązywanie konfliktów.

Środowisko: Przestrzeń fizyczna, środowisko cyfrowe, systemy wsparcia psychicznego.

Otoczenie: Współpraca z rodzinami i społecznością lokalną.



Piramida Interwencji: trzy poziomy profilaktyki

System wsparcia wymaga jasnych kryteriów rozpoznawania potrzeb, sprawnej komunikacji i koordynacji działań o rosnącej intensywności.



Poziom 3: Działania wskazujące i specjalistyczne

Indywidualne interwencje dla osób z nasilonymi trudnościami i współpraca z instytucjami zewnętrznymi.

Poziom 2: Działania selektywne

Dla grup uczniów doświadczających podwyższonego ryzyka.

Poziom 1: Profilaktyka uniwersalna (podstawa kultury szkoły)

Skierowana do wszystkich uczniów. Wzmacnianie relacji, bezpieczeństwa, kompetencji społeczno-emocjonalnych i samoregulacji.

Profil absolwenta i absolwentki żywy w kulturze szkoły

Zmiana kultury szkoły polega na przełożeniu deklarowanych założeń reformy na doskonalenie codziennej praktyki edukacyjnej.

Abstrakcyjna wartość

(Profil absolwenta i absolwentki)

Codzienna praktyka szkoły

Wartość: Odpowiedzialność



Praktyka: Uczniowie otrzymują realne zadania i doświadczają konsekwencji swoich decyzji.

Wartość: Samodzielność



Praktyka: Możliwość dokonywania wyborów, planowania nauki i autorefleksji.

Wartość: Współpraca



Praktyka: Dojrzewa w zespołowym działaniu, dialogu i wspólnym rozwiązywaniu problemów.

Kultura szkoły to to, jak dorośli realizują deklarowane wartości w praktyce: sposób prowadzenia zebrań, reagowania na konflikt, traktowania błędu i komunikowania wymagań.

Architektura spójności

Najważniejszym zadaniem zarządczym jest takie organizowanie szkoły, aby każde doświadczenie ucznia wspierało jego rozwój poznawczy, społeczny, emocjonalny i aksjologiczny.



Profil absolwenta i absolwentki



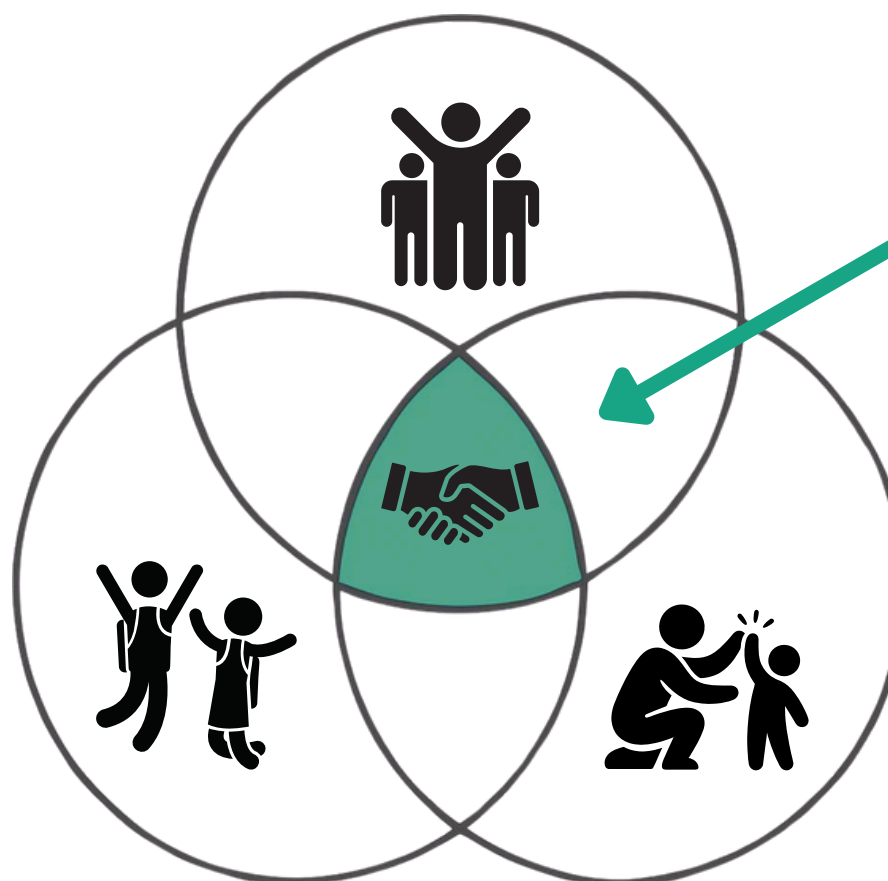
Nauczyciele i szkoła

Zyskują drogowskaz. Wiedzą, w rozwój jakich wymiarów inwestować czas na każdej lekcji.

**Profil absolwenta i absolwentki:
Nowa Umowa Społeczna**

Uczniowie

Wiedzą, PO CO się uczą i do czego to prowadzi. Rozumieją, jak praca kształtuje ich sprawczość.



Rodzice

Otrzymują transparentność. Wiedzą, jakich postaw, wartości i kompetencji mogą oczekiwać od szkoły.

Materiał opracowały:

Prof. dr hab. Inetta Nowosad

Dr hab. Aleksandra Tłuściak-Deliowska, prof. APS



Ośrodek Rozwoju Edukacji

Aleje Ujazdowskie 28

00-478 Warszawa

tel. 22 345 37 00, fax. 22 345 37 70

e-mail: sekretariat@ore.edu.pl

ore.edu.pl



Ministerstwo
Edukacji Narodowej