



**Fundusze Europejskie**  
Wiedza Edukacja Rozwój



**Unia Europejska**  
Europejski Fundusz Społeczny



# **Rozwijanie kompetencji kluczowych uczniów - szkolenia i doradztwo dla JST w województwie pomorskim**

***prowadząca – Ewa Halska***

# Program dnia - moduł 4 – dzień 1

- ⇒ Omówienie zadania wdrożeniowego
- ⇒ Budowa planu strategicznego
  - określenie priorytetów na podstawie przeprowadzonej diagnozy
  - formułowanie celów ogólnych/głównych/strategicznym planu
  - określenie celów szczegółowych/operacyjnych

*Przedstawione podczas szkolenia prezentacje przygotowano na podstawie materiałów z projektu pilotażowego „Wsparcie kadry jednostek samorządu terytorialnego w zarządzaniu oświatą ukierunkowanym na rozwój szkół i kompetencji kluczowych uczniów” współfinansowanego przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego, realizowanego przez Ośrodek Rozwoju Edukacji. <https://www.ore.edu.pl/2017/10/pilotaz-dla-samorzadow-materialy-szkoleniowe/>*



Unia Europejska  
Europejski Fundusz Społeczny



# 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

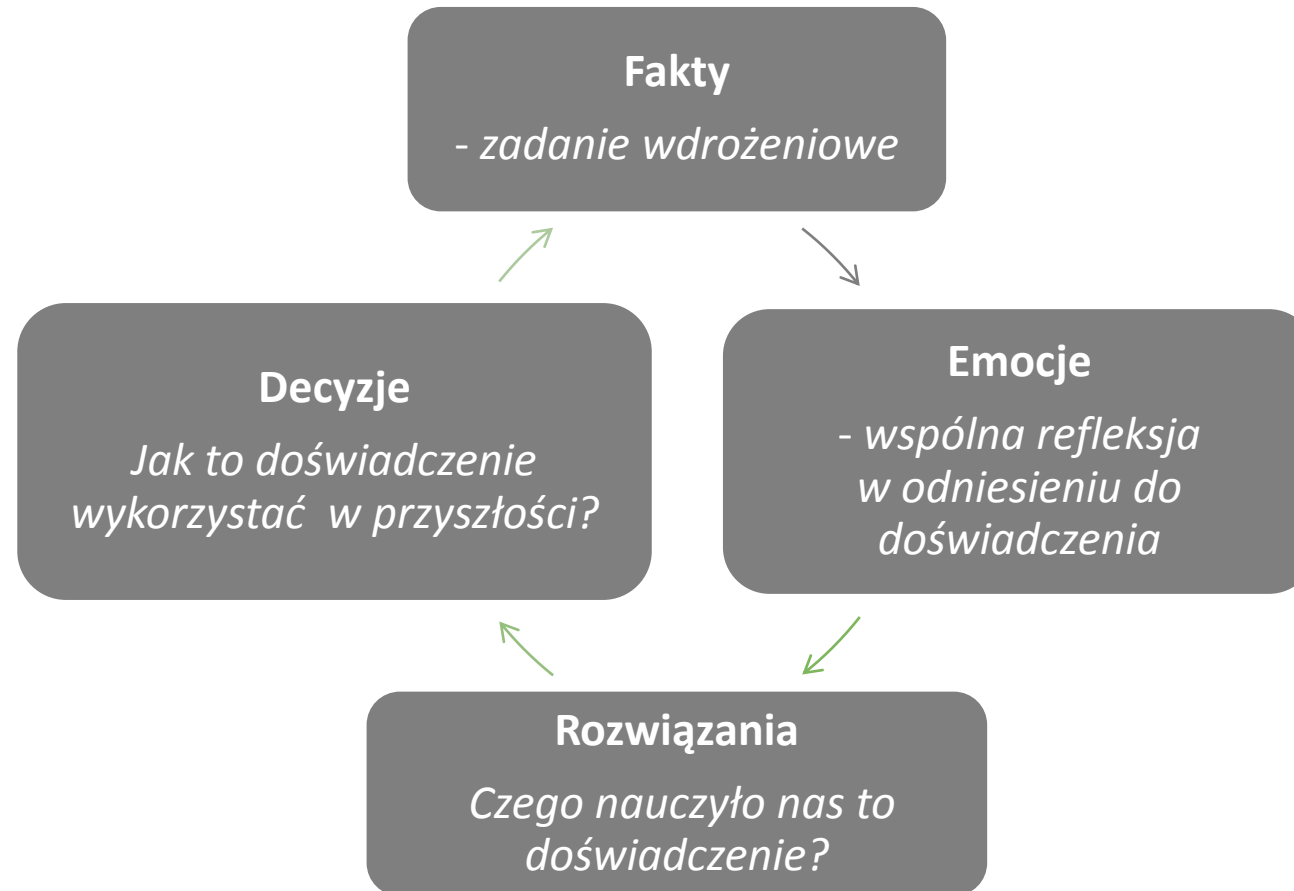
## Cele szczegółowe:

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 swojej gminie/mieście/powiecie



# Jak będziemy pracować ?





## Fakty

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



# Emocje

- ⇒ *Z czego jesteście zadowoleni?*
- ⇒ *Co poszło inaczej niż planowaliście?*
- ⇒ *Jakie refleksje Wam towarzyszą po wzajemnym poznaniu doświadczeń?*
- ⇒ *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?*

# Rozwiązania

*Czego nauczyło nas to doświadczenie?*

*Czego, na podstawie tego zadania, dowiedzieliście się o zarządzanych przez Was szkołach/ przedszkolach?*

*Jaka nauka na przyszłość z tego płynie?*



# Decyzje

*Jakie rozwiązania jesteście gotowi zaproponować swoim szkołom/ przedszkolom?*

*Jakie działania jako samorzędy możecie podjąć, by urealnić wdrożenie wybranych rozwiązań/ pomysłów?*

# Podsumowanie



Unia Europejska  
Europejski Fundusz Społeczny



# Budowa planu strategicznego

## Cel ogólny:

Konstruowanie planów strategicznych ukierunkowanych na budowanie jakości szkół/placówek oświatowych

(odnoszących się tylko do doskonalenia nauczycieli w formie kompleksowego wspomagania lub uwzględniających szeroko pojętą politykę oświatową gminy/miasta/powiatu).

## Cele szczegółowe:

Uczestnik szkolenia:

- ⇒ formułuje priorytety
- ⇒ formułuje cele według metodologii SMART
- ⇒ planuje adekwatne do osiągnięcia celu zadania
- ⇒ dobiera odpowiednie do zadań wskaźniki i wskazuje mierniki ich realizacji
- ⇒ uświadamia sobie wpływ społeczności lokalnej na powodzenie w realizacji przyjętego planu
- ⇒ przejmuje odpowiedzialność za realizację wizji jakościowego rozwoju oświaty

# Pięć zadań w procesie zarządzania strategicznego

Stworzenie koncepcji, wizji i misji

Określenie priorytetów i celów

Zaprojektowanie strategii

Wdrożenie strategii

Ocena i korekta strategii

# Budowa planu strategicznego – *krok po kroku*

## Krok 1

- Określenie priorytetów na podstawie wyników i wniosków z diagnoz

## Krok 2

- Formułowanie celów głównych i szczegółowych

## Krok 3

- Zaplanowanie zadań do realizacji oraz określenie wskaźników

## Krok 4

- Kryteria oceny planów i podsumowanie

# Budowa planu strategicznego – określenie priorytetów

Ćwiczenie:

**Określenie priorytetów na podstawie wyników i wniosków z diagnozy**

**Na podstawie dokonanej wcześniej przez Was analizy wyników i wniosków z diagnozy,  
proszę o wspólne ustalenie/określenie propozycji obszarów i priorytetów,  
których będzie dotyczył konstruowany plan.**

*Praca w grupach –przedstawiciele tych samych JST.  
czas: - 40 min.*

*Prezentacja wypracowanych efektów – 15 min.*



Unia Europejska  
Europejski Fundusz Społeczny



# Omówienie

- ⇒ Jakie odczucia towarzyszyły Wam podczas wykonywania tego ćwiczenia?
- ⇒ Na ile wskazane przez Was obszary i priorytety są adekwatne do wniosków z diagnozy?
- ⇒ Co było łatwe, a co stanowiło dla Was wyzwanie w realizacji tego etapu budowy planu?
- ⇒ Czy wykonanie tego ćwiczenia było dla Was ważne - jeżeli tak, to dlaczego?



# Budowa planu strategicznego – formułowanie celów

*„Do celu może prowadzić wiele dróg, ale tylko jedna jest właściwa, bo nie wymaga znacznych nakładów finansowych, czasowych i wielu innych”.*



# Cel strategiczny

- ⇒ Budowa lokalnych planów strategicznych służących podnoszeniu jakości usług oświatowych oraz wspomaganie szkół w zakresie rozwoju kompetencji kluczowych uczniów.
- ⇒ Formułowanie celu ogólnego tworzonego planu; opracowywanie celów operacyjnych.

Cel jest to precyzyjnie opisany stan w przyszłości, do którego będziemy dążyć. Rolą zespołu zadaniowego jest jasne określenie kierunku, do którego cała oświata ma dążyć.

Cel, który formułujemy nie musi od razu określać sposobów i środków realizacji, które pomogą do niego dojść.

# Cele operacyjne:

Uczestnik szkolenia:

- ⇒ wie, z czego wynika cel ogólny/priorytet planu strategicznego (*kierunek planowanych zmian*)
- ⇒ rozróżnia cele ogólne i szczegółowe
- ⇒ określa cele szczegółowe wynikające z diagnoz, innych źródeł informacji
- ⇒ formułuje pytania kluczowe/działania
- ⇒ stawia właściwe pytania budując cele
- ⇒ konkretyzuje cele
- ⇒ wskazuje przykłady celów głównych i szczegółowych: dobrze i źle sformułowanych
- ⇒ określa zagrożenia i potencjalne konsekwencje związane z błędnym konstruowaniem celów

Ćwiczenie w grupach:

Każda z grup otrzymuje zapisane na kolorowych paskach cele ogólne i szczegółowe.

## **Uczestnicy dokonują podziału na cele ogólne i szczegółowe**

**oraz wskazują cele dobrze i źle, ich zdaniem, sformułowane**

Proszę o wskazanie kryteriów, jakimi kierowaliście się, dokonując proponowanego przez Was podziału?

Uczestnicy w parach – przedyskutowanie odpowiedzi na pytania

- ⇒ Jak oceniacie Państwo stopień trudności tego ćwiczenia?
- ⇒ Co sprawiło Wam trudność?
- ⇒ Dlaczego?

## Wniosek:

Cele powinny być precyzyjnie sformułowane, a ich błędne zredagowanie stanowi potencjalne zagrożenie dla powodzenia realizacji zadań



*Zapraszam na przerwę 😊*



# Formułowanie celów z wykorzystaniem metodologii SMART

## Czym jest SMART?

- ⇒ Metoda ta dotyczy przede wszystkim odpowiedniego formułowania celu.
- ⇒ Zakłada ona, że cel odpowiednio wyrażony to klucz do sukcesu.
- ⇒ Metoda SMART podpowiada jak określać cele, by ich osiągnięcie było proste.
- ⇒ Każda z liter w skrócie SMART oznacza jedną z cech doskonałego celu.
- ⇒ Jeśli zastosujesz się do każdego z nich, uda Ci się każdy zamysł.
- ⇒ Jaki więc powinien być ten idealnie sformułowany cel?
- ⇒ SMART to sposób formułowania celów, który zwiększa szansę na ich realizację.

## Dobrze określone cele powinny być:

- ⇒ **S**konkretyzowane - należy je określać możliwie konkretnie
- ⇒ **M**ierzalne - cel musi mieć swój wskaźnik, na podstawie którego będzie oceniana jego realizacja
- ⇒ **A**kceptowalne - osoby, muszą akceptować cel wyznaczony do osiągnięcia inaczej jego osiągnięcie może być utrudnione
- ⇒ **R**ealne – posiadane zasoby muszą być wystarczające dla realizacji zadań pozwalających osiągnąć cel
- ⇒ **T**erminowe -powinny posiadać termin ich osiągnięcia
- ⇒ **e**kscytujące – motywacyjny dla pracownika – *entuzjazm i zaangażowanie po stronie pracownika -> on sam tego chce*
- ⇒ **r**ejestrowane - cel zapisany i widoczny jako ważny

## Każdy cel powinien spełniać przynajmniej dwa warunki:

- ⇒ musi nas dzielić od niego pewna odległość, która powoduje, że podejmujemy wysiłki, aby do niego dojść
- ⇒ musimy go widzieć od samego początku - *powinien być wyraźny, konkretnie opisany*



# Cel specyficzny/skonkretyzowany – niezbyt ogólny i niezbyt szczegółowy

Odpowiada na pytania:

- ⇒ Czego dokładnie chcę?
- ⇒ Co konkretnie chcę osiągnąć?
- ⇒ W jakim będę miejscu, gdy już osiągnę cel?

Zdefiniowanie celu w sposób konkretny ma spowodować, że widzimy to, do czego mamy dążyć.

**Konkretność celu z reguły wyznacza jego wskaźnik i miernik**

# Cel mierzalny – mierzalność celu oznacza, że dokładnie wiemy, po czym poznamy, że osiągnęliśmy nasz cel

Odpowiada na pytania:

⇒ W jaki sposób poznam, że cel został osiągnięty?

⇒ Po czym rozpoznam, że jestem na dobrej drodze do osiągnięcia mojego celu?

**Cel ambitny /ważny dla mnie/atrakcyjny** – oznacza, że postawiony cel jest wyzwaniem, które wymusza wyjście poza schematy działania

Odpowiada na pytania:

⇒ Gdzie mogę znaleźć zasoby?

⇒ Jak mogę wpłynąć na innych, by pomogli mi osiągnąć cel?

**Cele, które sobie stawiamy powinny być wykonalne**

**Osiągalność celu oznacza również dostęp do zasobów**

**Posiadane zasoby muszą być wystarczające do realizacji celu**

**Cel realistyczny/osiągalny** – oznacza, że cel jest powiązany z naszymi możliwościami, w tym zasobami

Odpowiada na pytania:

- ⇒ Czy cel jest spójny z moimi możliwościami?
- ⇒ Czy jest coś, co mnie powstrzymuje przed jego osiągnięciem?
- ⇒ Czy posiadam zasoby do osiągnięcia celu?
- ⇒ Jakiego wsparcia potrzebuję, żeby osiągnąć ten cel?
- ⇒ Kto/jak/kiedy/ gdzie może mi pomóc?

# Cel terminowy – podany jest konkretny termin, który wyznacza czas jego ostatecznego osiągnięcia

Odpowiada na pytanie:

Kiedy mogę uznać, że cel został osiągnięty?

Wnioski:

Cele mogą być formułowane zgodnie z kierunkiem wytyczonych zmian - *misją i wizją*

Cele mogą być sformułowane w różny sposób, ale powinny realne, mierzalne, trafne, terminowe, wyrażone za pomocą pozytywnych stwierdzeń

Ćwiczenie:

- ⇒ Uczestnicy kontynuują pracę w grupach
- ⇒ Otrzymują przykładowe cele oraz przeformułują je, stosując metodologię SMART
- ⇒ Po upływie 15 min. uczestnicy prezentują swoje propozycje - omówienie

## Ćwiczenie

- ⇒ Trener łączy uczestników w grupy składające się z przedstawicieli tych samych IST
- ⇒ Uczestnicy przystępują do wypracowania i zapisania celów głównych i szczegółowych do określonych wcześniej priorytetów - *50 min.*
  
- ⇒ Po sformułowaniu celu przez JST grupy wymieniają się kartkami i udzielają sobie informacji zwrotnej w odniesieniu do zastosowania reguł metodologii SMART - *20 min.*



## Podsumowanie:

- ⇒ Jak oceniacie możliwość pozyskania oceny koleżeńskiej od sąsiedniego zespołu?
- ⇒ Co wniosła ta ocena?
- ⇒ Jakie dała możliwości modyfikacji zapisanych przez Was propozycji celów?
- ⇒ Jakich kryteriów reguły SMART zabrakło w Waszych propozycjach?

## Na zakończenie:

- ⇒ *co było łatwe?*
- ⇒ *co było trudne w określaniu celów?*



Unia Europejska  
Europejski Fundusz Społeczny





***Dziękuję Państwu za aktywność i uwagę  
Do zobaczenia jutro 😊***