



Włącz szkołę!
Raport z badania eksploracyjnego

W stronę współpracy: organizacje społeczne i szkoły

Paweł Zalewski,
Wojciech Wilk,
Michał Gałek

Włącz szkołę. Raport z badania eksploracyjnego

W stronę współpracy: organizacje społeczne i szkoły

AUTORZY: Paweł Zalewski, Wojciech Wilk, Michał Gałek

WSPÓŁPRACA MERYTORYCZNA: Marta Gospodarczyk,
Agnieszka Pędzich, Mateusz Wojcieszak, Michał Tragarz,
dr hab. Przemysław Sadura prof. UW

REDAKCJA: Michalina Pągowska

SKŁAD: Mira Larysz

OKŁADKA: Marianna Wybieralska

Badanie przeprowadzone zostało w ramach projektu **Włącz szkołę!**,
który jest realizowany z dotacji programu Aktywni Obywatele –
Fundusz Krajowy, finansowanego z Funduszy EOG.

Materiał dostępny jest na licencji Creative Commons

Uznanie autorstwa – Użycie niekomercyjne –

Bez utworów zależnych 4.0 (CC BY-NC-ND 4.0).



Warszawa 2021

Fundacja Pole Dialogu

Fundacja Centrum Edukacji Obywatelskiej

**włącz
szkołę!**

 fundacja
**pole
dialogu**

 **CEO**
CENTRUM EDUKACJI
OBYWATELSKIEJ

Nor.Sensus
MEDIAFORUM

 Island
Liechtenstein
Norway **Active
citizens fund**



Włącz szkołę!
Raport z badania eksploracyjnego

W stronę współpracy: organizacje społeczne i szkoły

Paweł Zalewski,
Wojciech Wilk,
Michał Gałek

Spis treści

07

Streszczenie

09

Wprowadzenie

11

Relacje
międzyinstytucjonalne

15

Atmosfera
współpracy

20

Dlaczego szkoły
decydują się
na współpracę
z organizacjami
społecznymi?

30

Dlaczego organizacje
społeczne decydują
się na współpracę
ze szkołami?

37

Punkty zapalne
we współpracy szkół
z organizacjami
społecznymi

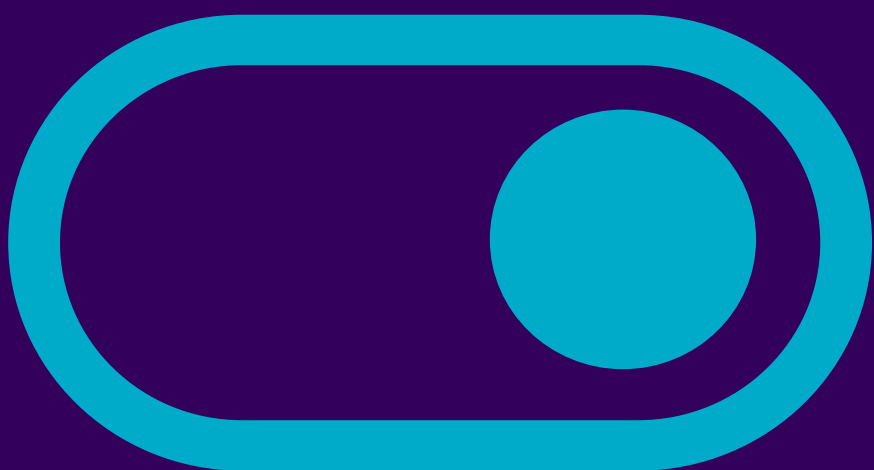
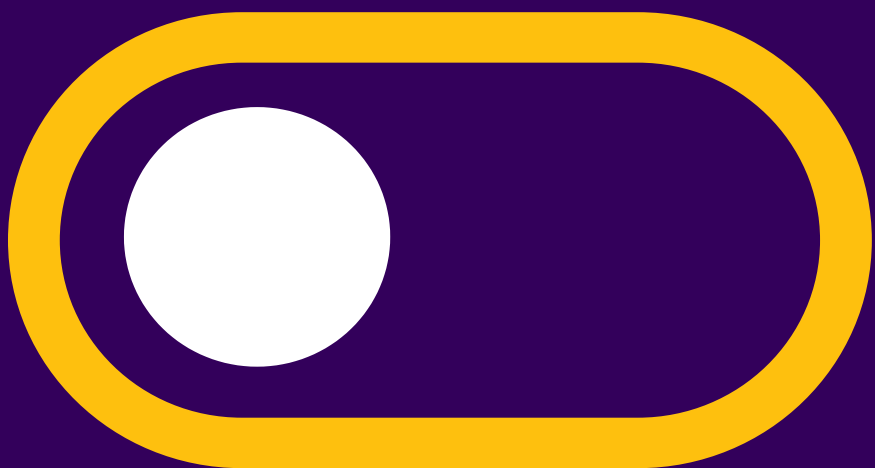
45

Rekomendacje
(zamiast
podsumowania)

48

Nota
metodologiczna





Streszczenie



Badanie miało charakter jakościowy oraz eksploracyjny, jego treść dotyczyła współpracy organizacji społecznych i szkół – ich relacji i wynikających z nich potrzeb, oczekiwań, motywacji i barier.



Przedstawiliśmy charakterystykę współpracy tych instytucji. Zgodnie z naszą wiedzą jest to pierwsze w Polsce źródło wiedzy na ten temat.



Działania nadzoru oraz dominujący dyskurs polityczno-medialny wpływają na kreowanie atmosfery strachu wobec współpracy szkół z organizacjami zewnętrznymi. Z tego powodu szkoły są wobec organizacji nieufne. Dyrekcja często stosuje kompleksowy mechanizm weryfikacji organizacji społecznych, przez co podnosi się dla nich próg wejścia w relację ze szkołą.



Główną zasadą współpracy międzyinstytucjonalnej jest to, że organizacje oferujące projekty edukacyjne pojawiają się w polskich szkołach, o ile spełnią kryteria danej placówki. Współpraca z organizacjami społecznymi wpisuje się w dążenia szkół do zaoferowania konkurencyjnej oferty na rynku usług edukacyjnych.



Szkoły deklarują, że kluczowymi potrzebami, których zagospodarowania oczekują od organizacji społecznych, są:

- wsparcie psychologiczne i działania z zakresu profilaktyki zdrowia psychicznego u osób uczniowskich oraz kadry pedagogicznej,
- pomoc w unowocześnieniu procesu dydaktycznego i wykorzystywaniu nowych technologii,
- wsparcie w działaniach promocyjnych,
- wsparcie w skuteczniejszym włączaniu rodziców w życie szkoły,
- rozwój kompetencji osób uczniowskich, nauczycielskich oraz dyrektorskich.

Streszczenie



Organizacje społeczne deklarują, że działania w obrębie szkoły są niezbędne do realizacji celów działania organizacji. Są przekonane, że zmiana społeczna w polskiej oświacie wymaga zaangażowania szkół. W szczególności grupą, na której najczęściej skupiają się organizacje, są osoby uczniowskie.



Najczęstszymi barierami (lub punktami zapalnymi) we współpracy szkół i organizacji społecznych są:

- ograniczenia komunikacyjne między instytucjami,
- przeciążenie systemu edukacji i jego aktorów,
- ograniczone zaufanie,
- odpłatność za projekty.



Organizacje społeczne najczęściej deklarują następujące potrzeby:

- osiągnięcie stabilności finansowej,
- rozwój działań promocyjnych,
- znalezienie przestrzeni na dostosowywanie oferty do zmieniających się warunków systemu edukacji.



Rekomendacje:

- w ofercie dla szkół i materiałach promocyjnych powinien być stosowany język korzyści, a jednocześnie jak najprecyzyjniej (i jak najkrócej) określany przedmiot działań,
- szkoły powinny się otworzyć na sieciowanie (i aktywne poszukiwanie takich możliwości) z osobami reprezentującymi organizacje społeczne,
- projekty proponowane przez organizacje społeczne powinny być maksymalnie odbiurokratyzowane,
- szkołom powinno być oferowane wsparcie desygnowanego mentora w kwestiach merytorycznych czy formalnych,
- organizacje społeczne powinny posiadać referencje od samorządów lub instytucji obdarzonych zaufaniem społecznym,
- po stronie szkoły jest jednak przezwyciężenie strachu wynikającego z atmosfery polityczno-medialnej,
- projekty oferowane przez organizacje społeczne powinny być bezpłatne, jeżeli tylko jest taka możliwość.

Wprowadzenie

Współpracy szkół oraz organizacji społecznych¹ poświęca się dużo uwagi w mediach, choć mało jest badań pozwalających na stwierdzenie, jak ona wygląda. Z dostępnych danych wynika, że 73% organizacji społecznych jako główną grupę docelową wskazuje dzieci i młodzież, choć jedynie 13% wskazuje, że działa w obszarze edukacji i wychowania². Marginalna część takich organizacji sama prowadzi placówki oświatowe.

Ostatnie lata nie ułatwiały współpracy na linii organizacje pozarządowe-szkola. Wspomnieć należy o systemowych problemach polskiej oświaty – niedofinansowaniu, przeładowanej podstawie programowej³, nierównościach społecznych w edukacji^{4 5}, realizacji reform w edukacji, które podporządkowane są celom politycznym⁶ i braku rzetelnego namysłu nad kierunkami rozwoju polityki edukacyjnej państwa⁷. Od 2015 roku doszedł również chaos organizacyjny na niespotykaną dotąd skalę – problemy w zarządzaniu nową odsłoną struktury edukacji, kasującej rozwiązania przyjęte w roku 1999, która następnie doprowadziła do jeszcze wyraźniejszego przeładowania podstawy programowej, ale także do zatłoczenia placówek edukacyjnych przez nawarstwienie trzech różnych roczników. Efektami tych zmian było przeciążenie nauczycieli, co objawiło się głośnymi strajkami tej grupy zawodowej⁸, oraz ogólnie wyrażane niezadowolenie z wdrożenia zmian w systemie

¹ W raporcie używamy określenia „organizacje społeczne”, mając na myśli ogólny zbiór organizacji składających się na tzw. trzeci sektor. Dokładna definicja takich organizacji, przyjęta w badaniu, znajduje się w nocie metodologicznej.

² B. Charycka, M. Gumkowska, *Kondycja organizacji pozarządowych 2018*, Stowarzyszenie Klon/Jawor; Polsko-Amerykańska Fundacja Wolności; Fundacja Batorego, Warszawa 2019.

³ J. Wiśniewski, M. Zahorska, *Reforming education in Poland*, [w:] F.M. Reimers (red.), *Audacious Education Purposes. How Governments Transform the Goals of Education Systems*, Springer Open, 2020, s. 181–208.

⁴ M. Zahorska, *Równi, równiejsi i... najmniej równi, czyli o społecznych barierach w dostępie do edukacji*, „Polityka Społeczna” 2009, nr 36, s. 51–55.

⁵ P. Sadura, *Państwo, szkoła, klasy*, Wydawnictwo Krytyki Politycznej, Warszawa 2017.

⁶ M. Zahorska, *Nieznośna lekkość... reformowania oświaty*, „Studia z Polityki Publicznej” 2016, nr 10(2), s. 43–64.

⁷ M. Fedorowicz, K. Biedrzycki, M. Karpiński, L. Rycielska, M. Sitek, D. Walczak, *Dynamika przemian w edukacji i diagnoza problemów do rozwiązania*, Instytut Badań Edukacyjnych, Warszawa 2015.

⁸ B. Smolińska-Theiss, *Nauczyciele wobec zmiany w oświacie – między służbą a oporem*, „Pedagogika społeczna” 2019, nr 3(73), s. 293–307.

edukacyjnym⁹. Przeładowana podstawa programowa i zmiany w oświacie sprawiają, że coraz mniej jest przestrzeni na dodatkowe działania, w tym działania o charakterze społecznym. Nienapawający optymizmem obraz polskiej edukacji dopełniła pandemia Covid-19, która zmusiła szkołę do szybkiej adaptacji do rozwiązań cyfrowych i do nauczania w formacie zdalnym.

Jednocześnie przedstawiciele Ministerstwa Edukacji i Nauki (MEiN) coraz wyraźniej dążą do wprowadzenia rozwiązań pozwalających na jeszcze ściślejszą kontrolę kuratorów nad dyrekcją szkół¹⁰. Celem jest ograniczenie dostępu do szkół wybranym organizacjom społecznym oraz innym podobnym podmiotom¹¹. Już teraz zdarza się, że szkoły są straszone pozwami za wpuszczanie edukatorów z konkretnych organizacji, co rzutuje nie tylko na współpracę, ale także tworzy niekorzystną atmosferę niechęci wobec nich.

W takiej zastanej rzeczywistości może dziwić fakt, że współpracy szkół i organizacji społecznych nie poświęcano opracowań badawczych. Nasze badanie wynikało z potrzeby pokazania, **jaki jest obecny stan współpracy szkół z organizacjami trzeciego sektora. Interesowały nas potrzeby obu stron, bariery dotyczące współpracy między nimi oraz wzory współpracy**. Prowadzenie badania w drugim kwartale 2021 roku dało nam możliwość przyjrzenia się z bliska potrzebom szkół oraz organizacji pozarządowych. Rozpoczynaliśmy w sytuacji głębokiego zamknięcia gospodarki i spowolnienia życia społecznego spowodowanych pogłębieniem się kryzysu epidemiologicznego. W trakcie zbierania danych byliśmy świadkami powrotu do nauczania stacjonarnego. Badanie miało charakter eksploracyjny, dlatego zaznaczamy w nim wątki, które wymagać będą dalszej obserwacji oraz dalszych badań. W tym raporcie prezentujemy wnioski oraz praktyczne rekomendacje dotyczące dalszego rozwoju relacji pomiędzy tymi instytucjami.

W pierwszej części raportu pokazujemy, z jakimi postawami i w jakiej atmosferze szkoły oraz organizacje społeczne wchodzi we współpracę. W drugiej części pokazujemy najczęściej wskazywane potrzeby, oczekiwania i motywacje szkół oraz organizacji związane z nawiązywaniem współpracy. W części trzeciej prezentujemy bariery oraz punkty zapalne, które współpracę hamują. Na koniec prezentujemy najważniejsze wnioski oraz rekomendacje. Załącznik do raportu stanowi nota metodologiczna.

⁹ CBOS, *Ocena systemu edukacji po roku od wprowadzenia reformy*, komunikat z badań nr 122/2018, https://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2018/K_122_18.PDF [dostęp: 28.07.2021 r.].

¹⁰ BIP Rządowego Centrum Legislacji, *Projekt ustawy o zmianie ustawy – Prawo oświatowe oraz niektórych innych ustaw*, <https://legislacja.gov.pl/projekt/12349251/katalog/12803861#12803861> [dostęp: 20.08.2021 r.].

¹¹ H. Izdebski, *Wrogie przejęcie edukacji. Niekonstytucyjne zmiany w prawie oświatowym*, Fundacja im. Stefana Batorego, Warszawa 2021.

Relacje międzyinstytucjonalne

Aby zrozumieć, z czego wynikają potrzeby oraz bariery dotyczące współpracy szkół i organizacji społecznych, należy najpierw zadać sobie pytanie, jakie postawy wobec siebie wzajemnie prezentują oba rodzaje instytucji. Osoby badane, zarówno ze szkół, jak i z organizacji społecznych, pytaliśmy o to, jak rozumieją pojęcie organizacji pozarządowej oraz jakie mają doświadczenia współpracy.

Pojęcie organizacji pozarządowej, organizacji społecznej czy NGO – choć stosowane zamiennie – nie są przez osoby przedstawicielskie szkół utożsamiane ze zbiorem organizacji reprezentujących trzeci sektor. Najczęściej wymieniane były duże organizacje zajmujące się filantropią czy organizacje pożytku publicznego, działające na rzecz innych ludzi lub dobra wspólnego¹².

”

Z mojego doświadczenia, a ja mam tylko dobre doświadczenia ze współpracy z takimi organizacjami, jest to taka organizacja, takie miejsce, w którym spotykają się ludzie pasjonujący się tym, że wychwytyją pewne problemy, potrzeby naszej cywilizacji, ale też obywateli, społeczności, i pokazują nam, że są te problemy, i pomagają edukować w tym kierunku, przełamywać pewne bariery, zmieniać.

dyrektorka szkoły podstawowej z miejscowości poniżej 50 tys. mieszkańców

Często organizacje uznawano za posiadające wiedzę ekspercką (np. w zakresie praw człowieka, ochrony zdrowia publicznego, ochrony środowiska, działalności prohistorycznej czy filantropijnej) i nowoczesne narzędzia oraz stosujące nowoczesne metody pracy z młodzieżą.

”

Mi się organizacje pozarządowe kojarzą z takim innym podejściem do edukacji, takim współczesnym bardziej, może nie do końca zamkniętym w ramy klasowo-lekcyjne.

nauczycielka liceum z miejscowości powyżej 50 tys. mieszkańców

¹² B. Charycka, M. Gumkowska, *Kondycja organizacji pozarządowych 2018*, Stowarzyszenie Klon/Jawor; Polsko-Amerykańska Fundacja Wolności; Fundacja Batorego, Warszawa 2019.

Osoby reprezentujące organizacje społeczne przyznawały, że główną motywacją do współpracy ze szkołami jest właśnie chęć ulepszenia systemu kształcenia i pokazania nowych, efektywnych narzędzi.

”

Chcemy szkołom przekazać naszą wiedzę i doświadczenie oraz nasz sposób pracy z młodzieżą, który jest zdecydowanie inny od tego, co się dzieje w szkole. Nasze nieformalne metody pracy, które przynoszą bardzo duże efekty.
przedstawicielka organizacji społecznej z miejscowości powyżej 250 tys. mieszkańców

To pokazuje, że zarówno organizacje, jak i szkoły mają wspólne cele związane z wchodzeniem we współpracę. Aby zrozumieć tę zgodność, trzeba wziąć pod uwagę, jak zmienił się sposób postrzegania usług publicznych na przestrzeni ostatnich trzydziestu lat.

Poszukiwanie partnerów zewnętrznych przez szkoły to jeden z efektów wmontowania w system edukacji mechanizmów gry rynkowej¹³. Widać to choćby w tym, że dominującym wątkiem w naszych rozmowach z osobami przedstawicielskimi szkół było przekonanie o potrzebie „kreowania usług edukacyjnych”.

”

[...] My nauczyciele musimy się skupić na tym, żeby tą usługę edukacyjną projektować – nie tyle dostarczać, ile ją projektować, żeby uczniowie byli zadowoleni.
dyrektorka liceum z miejscowości powyżej 50 tys. mieszkańców

Efektom takiej postawy jest postrzeganie systemu edukacji jako rynku usług edukacyjnych, co przekłada się na kryteria doboru współpracujących organizacji. Osoby zarządzające szkołami dążą do podejmowania najbardziej opłacalnej dla nich współpracy i do rozwinięcia takiej oferty, która będzie konkurencyjna w stosunku do innych placówek edukacyjnych. Projekty edukacyjne postrzegane są jako element przyciągający do szkoły „konsumentów” – osoby uczniowskie oraz ich rodziców.

Traktowanie organizacji społecznych jako usługodawców mających za zadanie uzupełniać rynek edukacyjny sprawia, że stawiane są one nie w pozycji partnerskiej, a bardziej w pozycji jednostek wyręczających usługi publiczne. Ten wątek ujawniał się w rozmowach z osobami dyrektorskimi, które wyrażały przekonanie, że organizacje społeczne pełnią funkcję dopełniającą względem działalności państwowej, szczególnie w tych aspektach, w których aparat

¹³ P. Sadura, *Państwo, szkoła, klasy*, Wydawnictwo Krytyki Politycznej, Warszawa 2017.



państwowy „niedomaga”. Rozpoznawano tutaj zarówno działania wyręczające państwo, jak i współpracę z administracją państwową.

”

Organizacja ma dopełniać działalność państwa. [...] Te instytucje nasze państwowe niestety nawalają, więc trzeba się NGO-sami wspomóc.

dyrektorka liceum w miejscowości poniżej 50 tys. mieszkańców

Organizacje społeczne są świadome tego, że ich działalność może być postrzegana jako dopełnienie programu nauczania. Często wzmocnienie niektórych obszarów działania szkoły jest wręcz celem ich działalności.

”

Trochę to jest o tym, że my byśmy mogli wzmocnić pewne obszary szkoły. [...] Ja czuję, że organizacje pozarządowe mogą trochę uzupełnić ten proces edukacyjny w szkole. Tylko pytanie, jak to zrobić w sposób, który nie przekraczałby jakiegś kultury tej szkoły.

przedstawicielka organizacji społecznej z miejscowości powyżej 250 tys. mieszkańców

Osoby eksperckie, z którymi rozmawialiśmy, także wskazują, że tak definiowana codzienność organizacji trzeciego sektora w obszarze edukacji nie odbiega od doświadczeń organizacji działających w innych obszarach.

”

Tak niestety się w Polsce chyba przyjęło, że organizacje są dostarczycielem usług publicznych. Są tak postrzegane, że to jest ich rola, mimo że to jest rola państwa, a organizacje mają działać w innej sferze. No, ale państwo jest nieudolne w wielu sferach i niewydajne, więc wchodzi organizacje, czyli tak naprawdę ludzie, którzy wchodzi i stwierdzają, że jest tak ogromna dziura w tym miejscu, że ja widzę, że państwo tego nie zasypie. Biorę sprawy w swoje ręce, biorę innych ludzi i robimy to. To są takie ogólne realia działania organizacji w Polsce, że one muszą działać tam, gdzie działa państwo i to nie jest wymarzona sfera działania organizacji, ale to jest jakaś taka zastana rzeczywistość.

ekspert ds. badań trzeciego sektora

Wątkiem, którego osoby reprezentujące szkoły nie podejmowały, są kwestie wartości, które przyświecają współpracy. Osoby nauczycielskie częściej mówiły o korzyściach ze współpracy (np. o kompetencjach, które nabywają odbiorcy projektów). Tymczasem osoby przedstawicielskie organizacji

społecznych myślenie o współpracy ze szkołami widzą w kategoriach podzielanych wartości.

”

Myślę, że to jest trochę o współpracy. I o tym, z kim nam jest po drodze. Czy w tej szkole jest ktoś, z kim nam jest po drodze. Mam takie wrażenie, że jeżeli my się gdzieś nie spotykamy w jakiejś idei, w jakichś wartościach, to trudno nam będzie współpracować.

przedstawicielka organizacji społecznej z miejscowości powyżej 250 tys. mieszkańców

W wywiadach z organizacjami społecznymi wybrzmiało, że zależy im na tworzeniu i podtrzymywaniu relacji (najlepiej partnerskich) ze szkołami, z którymi współpracują. Często to właśnie zaufania wymaga przeprowadzenie projektu.

”

Jest ważne zbudowanie relacji ze szkołą. [...] Oni traktowali nas tak, że my jesteśmy tutaj koordynatorami, więc z pewnym tutaj szacunkiem i tak dalej. [...] Właściwie nie da się wszystkiego śledzić, nawet jak prowadzisz proces w szkole i też musisz się zdać na relację, jak to tak naprawdę idzie.

przedstawicielka organizacji społecznej z miejscowości powyżej 50 tys. mieszkańców

Wydaje się, że szkoły dążą do wykreowania jak najlepszej i konkurencyjnej usługi edukacyjnej, często z pomocą działań proponowanych przez organizacje społeczne. Z kolei organizacje społeczne są zainteresowane zbudowaniem relacji między instytucjami, która przyniosłaby zmianę społeczną. Widać tutaj, że główną zasadą współpracy międzyinstytucjonalnej jest to, że organizacje oferujące projekty edukacyjne pojawiają się w polskich szkołach, o ile spełnią kryteria danej placówki (sprecyzowane przez dyrekcję) i wpiszą się w potrzeby tej instytucji.

Atmosfera współpracy

To od atmosfery, w jakiej przebiega współpraca, w dużej mierze zależy pomyślność projektów. Osoby eksperckie zwracały uwagę na niekorzystną aurę, w której oba rodzaje instytucji zmuszone są nawiązywać relacje.



Kiedyś tematem kontrowersyjnym była seksualność. Teraz już nawet za warsztaty omawiające konstytucję można oberwać. Nauczycieli, dyrektorów paraliżuje strach.

ekspertka ds. systemu edukacji

W trakcie transformacji ustrojowej zdecydowano się oddać zarządzanie szkołami podstawowymi i ponadpodstawowymi w ręce samorządów, jednocześnie wprowadzając mechanizmy centralizacyjne, wśród nich m. in. zasadę „pieniądz idzie za uczniem”, oraz pozostawiając kontrolę nad realizacją centralnie narzucanej podstawy programowej pod nadzorem Kuratorium Oświaty (KO)¹⁴. Można zakładać, że w tamtym czasie chodziło o znalezienie balansu między centralnym zarządzaniem oświatą a efektywnością realizacji edukacji poprzez samorząd. W ostatnich latach rola KO jest sukcesywnie zwiększana, czego przykładem są kolejne propozycje legislacyjne MEiN¹⁵. To ta instytucja jawiła się osobom, z którymi rozmawialiśmy, jako autorytet narzucający atmosferę pracy szkół.

Osoby dyrektorskie wspominały o pozytywnej roli KO jako instytucji rekomendującej działania, rozsyłającej okólniki lub proponującej inne formy aktywności.

¹⁴ M. Zahorska, *Sukcesy i porażki reformy edukacji*, „Przegląd socjologiczny” 2009, nr 58(3), s. 119–142.

¹⁵ H. Izdebski, *Wrogie przejęcie edukacji. Niekonstytucyjne zmiany w prawie oświatowym*, Fundacja im. Stefana Batorego, Warszawa 2021.

”

My oczywiście mamy wsparcie ze strony ministerstwa edukacji, ze strony mazowieckiego kuratora oświaty. Ja rodzicom sukcesywnie wysyłam – i uczniom – różnego rodzaju prezentacje, które pomagają im w jakichś sytuacjach stresowych.

dyrektor liceum w miejscowości powyżej 50 tys. mieszkańców

Trzeba przyznać, że znacznie częściej osoby uczestniczące w badaniu przywołują obraz KO domagającego się raportów z codziennych działań szkoły. Głównym elementem jest uciążliwość jednostronnego kontaktu – szkoły muszą informować o swoich działaniach za pomocą składania planów wychowawczych czy zgłaszania aktywności odbywających się w trakcie planowych zajęć, nie dostając żadnej informacji zwrotnej. W tej odsłonie KO staje się machiną biurokratyczną.

”

Wie pan co, [szkoła jest] rozliczana w sensie statystycznym, prawda? No bo [...] raportujemy, do kuratorium, że braliśmy udział w takiej akcji, w takiej akcji, robiliśmy to albo to, albo to, prawda, albo nie robiliśmy, prawda. Więc jesteście ankietowani, ktoś nad tym pieczę sprawuje czy nadzór pedagogiczny, a jaki z tego robią użytek, to ja tego nie wiem.

dyrektor liceum z miejscowości powyżej 250 tys. mieszkańców

Najbardziej wyrazisty obraz wyłaniający się z opowieści o kontaktach z władzami to wizja Kuratorium karzącego i przysparzającego szkole trudności. Takie oblicze Kuratorium to przede wszystkim konsekwencja działań, które zostały odczytane jako nieodpowiednie dla przestrzeni szkoły.

”

Przeprowadzono lekcje o konstytucji i praworządności dla klas siódmych i ósmych, podczas których przedstawiciele stowarzyszenia pojawili się w T-shirtach z napisem KONS-TY-TUC-JA. Zdjęcia z lekcji zostały umieszczone w Internecie, a po paru miesiącach do dyrekcji odezwał się przedstawiciel kuratorium.

Fajne stowarzyszenie, prowadzi zajęcia. [...] Ktoś doniósł do nas do kuratorium, że [...] indoktrynacja polityczna. [...] Dzwoni do mnie ta wizytatorka z kuratorium, że pani dyrektor, indoktrynacja polityczna! To był dla mnie moment przełomowy. [...] Po tamtej sytuacji ja jestem bardziej ostrożna. Nigdy nie wiem, czy takie stowarzyszenie będzie odpowiadało. Zwłaszcza przy dzisiejszej polaryzacji społecznej. [...] Zmuszona zostałam [...] do ścisłej kontroli tych działań. Uważam, że to nie tak powinno wyglądać. Uważam, że szkoła powinna być instytucją otwartą na wszelkiego rodzaju działania.

dyrektorka szkoły podstawowej w miejscowości powyżej 250 tys. mieszkańców

Po połączeniu w całość tych doświadczeń wyłania się obraz milczącego strażnika – nadzorcy – którego główną, choć nie jedyną, rolę jest wyciąganie wobec szkół konsekwencji ich niewłaściwego działania. Groźba wyciągnięcia tych konsekwencji jest kluczowa dla kreowanej atmosfery. Nic dziwnego, że w rozmowach z osobami reprezentującymi szkoły często pojawiał się wątek nieufności wobec organizacji niesprawdzonych lub niezweryfikowanych. Ze względu na ryzyko interwencji KO na ogół placówki oświatowe pracują z tymi organizacjami, które są im znane z wcześniejszej współpracy.

”

— Czy jest coś, w czym organizacje pozarządowe mogłyby pomóc albo coś zaproponować szkole?

— Pewnie odpowiedź brzmiałaby tak, ale ja się nie będę silił i wymyślał, ponieważ byłoby to nie w porządku wobec pana, że udaję mądrego, nie mając odpowiedniego zaplecza wiedzowego. Mnie się dobrze współpracuje z tymi osobami, z którymi pracowałem i pracuję nadal.

dyrektor technikum w miejscowości powyżej 250 tys. mieszkańców

Organizacje społeczne zdają sobie z tego sprawę: podkreślają, że we współpracy z placówką oświatową nie mogą pozwolić sobie na działania, które – w ramach kreowanej atmosfery – mogłyby być uznane za kontrowersyjne.

”

Bo jeżeli ja wejdę do szkoły i będę głosić nie wiadomo jakie prawdy, które są niezgodne, albo będę się jawił jako jednostka potencjalnie niebezpieczna i mocno buntownicza, to myślę, że szkoła będzie szła w jeszcze większą kontrolę. A wiadomo, że szkoła jest silnie kontrolującą instytucją.

przedstawiciel organizacji społecznej z miejscowości powyżej 250 tys. mieszkańców

Kontrola jest zwykle inicjatywą osoby dyrektorskiej, która jest odpowiedzialna za realizację kierunków polityki oświatowej w szkole. To zwykle na ten wymóg powołują się dyrekcje, interpretując go jako troskę o zapewnienie osobom uczniowskim materiałów oraz wiedzy jak najwyższej jakości, ale także o zachowanie kontroli nad procesem dydaktycznym realizowanym w szkole. A to właśnie te czynniki wskazywane są jako mogące zostać zaburzone przez współpracę z niesprawdzonymi organizacjami społecznymi.

”

Jesteśmy bardzo otwarci na wszystko, co wzbogaca ucznia i pokazuje właściwy kierunek. [...] O ile poznałem mechanizmy działania tej organizacji i zapoznawałem się czy to z jej statutem, czy z regulaminem pracy. Chodzi o to, że jeżeli mam wyrazić na coś zgodę, to, żebym wiedział, na co taką zgodę wyrażam.

dyrektor liceum z miejscowości powyżej 50 tys. mieszkańców

Stąd często organizacje społeczne, które pojawiają się w przestrzeni szkolnej, zobowiązane są do poddania się dużemu formalizmowi.

”

Jak wchodzimy, to musimy się wpisać do zeszytu, udowodnić kim jesteśmy, do kogo idziemy, musimy być wcześniej umówieni. Więc to też musimy z takim wysokim sformalizowaniem współpracować. [...] Oczywiście rozumiem ten formalizm, ale on mnie bardzo denerwuje, bo na przykład czekam na odpowiedź dyrektora, dyrektorki trzy tygodnie. I to jest rzeczywiście dosyć trudne.

przedstawicielka organizacji społecznej z miejscowości powyżej 250 tys. mieszkańców

Dla dyrekcji ważne było, aby organizacje miały udokumentowaną współpracę z innymi znaczącymi podmiotami takimi, jak kuratorium lub organ prowadzący. Referencje na wstępie są dla szkół wskaźnikiem jakości oferowanych przez organizacje usług. Obok rekomendacji innych instytucji takimi wskaźnikami były też: prestiż organizacji, polecenia od nauczycieli, uczniów czy rodziców, a także transparentność samej organizacji.

”

Ważne są opinie z pierwszej ręki o współpracach, taka szeptana informacja, renoma danej organizacji, także te pochodzące od rodziców uczniów i uczennic, oraz transparentność finansowania [...], organizacje [...] najczęściej są polecane albo przez nauczycieli, albo przez rodziców.

dyrektor liceum z miejscowości powyżej 250 tys. mieszkańców

Zdają sobie z tego sprawę organizacje społeczne, które wprost przyznawały, że najlepszym sposobem na skuteczne dotarcie do szkół jest posiadanie partnera w projekcie, który miał już takie wcześniejsze doświadczenia.

”

Jak jest się nowym wśród branży szkół i nie jest się znanym w szkołach, to jest trudniej. [...] [Partner w projekcie] znał specyfikę szkoły [...] i miał już kontakty. Niektórzy nasi odbiorcy to byli jego partnerzy z wcześniejszych działań. To jest fajne, gdy ktoś cię wprowadza w środowisko szkolne i wiesz, która szkoła jak pracuje, to jest wartość.

przedstawicielka organizacji społecznej z miejscowości powyżej 50 tys. mieszkańców

Widać wyraźnie, że organizacje pozarządowe już na wstępie poddane są mechanizmowi weryfikacji. Dyrekcje przyjmują na siebie obowiązek sprawdzenia, czy organizacja ma możliwość zapewnienia odpowiedniego poziomu realizacji projektu – czy jej osoby członkowskie mają kompetencje, czy są merytoryczne, czy nie zaburzą procesu dydaktycznego. Zgodę muszą także wyrazić rodzice. Niepotrzebne wydają się dodatkowe mechanizmy certyfikacji czy nadzoru nad organizacjami pozarządowymi pracującymi ze szkołami, jako że próg wejścia we współpracę jest dla takich organizacji wysoki – nie wszystkie organizacje mogą pochwalić się referencjami od cenionych instytucji, prestiżem organizacji czy kontaktami wśród osób nauczycielskich czy uczniowskich. **Budowanie zaufania między szkołami a organizacjami społecznymi to proces długotrwały i trudny, a dodatkowe obostrzenia czy zwiększenie nacisku kuratorów na dyrekcje, mogą zadziałać bardzo szkodliwie, prowadząc w niektórych wypadkach nawet do erozji takiej współpracy.** A to może pozbawić szkołę dostępu do praktyków i praktyczek wielu dziedzin, których działania wzmacniają szkołę instytucjonalnie.

Dlaczego szkoły decydują się na współpracę z organizacjami społecznymi?

W raporcie *Szkoła ponownie czy szkoła od nowa?*¹⁶ zauważono, że doświadczenie pandemii stanowić będzie dla polskiej edukacji wydarzenie graniczne. Nie będzie już powrotu do szkoły sprzed koronawirusa. Zmiany organizacyjne, które wymusiła pandemia, mogą stać się impulsem do zmiany całego systemu edukacji – odchudzenia podstawy programowej, unowocześnienia curriculum szkolnego (np. poprzez włączenie rozwiązań cyfrowych do praktyki nauczania), wdrożenia efektywniejszych modeli oceniania osób uczniowskich. Mogą też stać się *gwoździem do trumny edukacji*, jak pisze ekspert Fundacji Batorego¹⁷, pogłębiając istniejące już nierówności czy też jeszcze bardziej zamykając polską edukację w sztywnych ramach przepełnionego programu nauczania, z jednej strony, kosztem pogłębiania się przemęczenia i wypalenia zawodowego wśród osób nauczycielskich, a z drugiej – pogarszania się zdrowia psychicznego młodzieży.

Szkoły od nowa nie będzie jednak, jeżeli pod uwagę nie zostaną wzięte potrzeby wszystkich grup tworzących szkołę. Szkoły otwartej na współpracę nie uda się zaprojektować, jeżeli nie będą znane potrzeby placówek edukacyjnych.

W dalszej części tekstu prezentujemy zbiór potrzeb i oczekiwań, o których opowiedziały nam osoby reprezentujące szkoły. Ich zaspokojenie będzie niezbędne do wykreowania nowej, lepszej edukacji powszechnej, w której udział będą miały także organizacje pozarządowe. Chcemy w ten sposób przybliżyć rzeczywistość zastaną przez nas w polskiej szkole początku trzeciej dekady XXI wieku.

¹⁶ J. Witkowski (red.), M. Fac-Skhirtladze, E. Krawczyk, M. Tragarz, S. Żmijewska-Kwirąg, *Szkoła ponownie czy szkoła od nowa? Jak wygląda powrót do stacjonarnej edukacji?*, Centrum Edukacji Obywatelskiej, Warszawa 2021.

¹⁷ P. Marczewski (18.06.2021), *7 gwoździ do trumny edukacji*, https://www.batory.org.pl/blog_wpis/7-gwozdz-do-trumny-edukacji/?fbclid=IwAR2So8HWKWufDTPpNh9mi6M0TFBhmO_LcVAjPLoERwqdThqgTb1l1jbHdZA [dostęp: 28.07.2021 r.].



Wsparcie psychologiczne

Osoby badane bardzo podkreślały znaczenie wsparcia psychologicznego, zwłaszcza w kontekście doświadczeń pandemii. O ile w miastach takie wsparcie bywa dostępne, o tyle w małych miejscowościach ta dostępność jest dużo gorsza. Osoby przedstawicielskie szkół szczególnie podkreślały, że skorzystałyby na pozyskaniu partnera zewnętrznego, który zapewni dostęp do wsparcia psychologicznego i edukacji osób nauczycielskich oraz uczniowskich w zakresie profilaktyki zdrowia psychicznego.

A potrzeba wśród osób uczniowskich jest paląca. W badaniu Centrum Edukacji Obywatelskiej co czwarta osoba uczniowska deklaruje chęć skorzystania z usług psychologa lub pedagoga¹⁸. Jako że przyznanie się do trudności na tle psychicznym jest nadal społecznie tabuizowane i wiąże się z lękiem przed stygmatyzacją, należy zakładać, że te deklaracje to jedynie „wierzchołek góry lodowej”. Osoby przedstawicielskie szkół wskazywały, że po pandemii problemy ze zdrowiem psychicznym u osób uczniowskich są znacznie bardziej widoczne niż przed lockdownami.



Jest źle, a od września podejrzewam będzie jeszcze gorzej, jeśli chodzi o całą kondycję psychiczną młodzieży. I o to, jak im się nauczanie zdalne czkawką odbija w postaci różnych stanów depresyjnych, w postaci leczonych, stwierdzonych depresji. Mamy tego naprawdę, jakby się jakiś worek rozwiązał. Z każdym tygodniem wręcz otrzymujemy informację o jakichś takich problemach, mniej lub bardziej poważnych. Najczęściej są to bardzo poważne sytuacje z jakimiś problemami związanymi z próbami samobójczymi włącznie, których wcześniej nie było w aż takim natłoku, bo to były pojedyncze egzemplarze, a w tej chwili nam się takich smutnych wiadomości mnoży coraz więcej. I tu jestem bardzo zaniepokojona, jeżeli chodzi o tę kondycję psychiczną.

nauczycielka w technikum z miejscowości powyżej 250 tys. mieszkańców

Zauważa się znaczące (i ciągle postępujące) pogorszenie zdrowia psychicznego u dzieci, młodzieży oraz młodych dorosłych w trakcie pandemii^{19 20}. Wśród młodych nasilają się przede wszystkim objawy depresji oraz spektrum

¹⁸ J. Witkowski (red.), M. Fac-Skhirtladze, E. Krawczyk, M. Tragarz, S. Żmijewska-Kwirąg, *Szkoła ponownie czy szkoła od nowa? Jak wygląda powrót do stacjonarnej edukacji?*, Centrum Edukacji Obywatelskiej, Warszawa 2021.

¹⁹ J. Pyżalski, *Zdrowie psychiczne i dobrostan młodych ludzi w czasie pandemii COVID-19 – przegląd najistotniejszych problemów*, „Dziecko Krzywdzone. Teoria, badania, praktyka” 2021, nr 20(2), s. 92–115.

²⁰ Fundacja Szkoła z Klasą (2021), *Rozmawiaj z Klasą. Zdrowie psychiczne uczniów i uczennic oczami nauczycieli i nauczycielek. Raport z badania*, <https://www.szkoлакласа.org.pl/zdrowie-psychiczne-uczniow-i-uczennic-oczami-nauczycieli-i-nauczycielek-raport-z-badania/> [dostęp: 28.07.2021 r.].

zaburzeń lękowych²¹, ale pojawiają się także badania wskazujące na zwiększanie się objawów uzależnienia od Internetu u dzieci (np. w badaniu na osobach uczniowskich z Dolnego Śląska ponad połowa badanych dzieci z klas 7. i 8. szkół podstawowych spędzała ponad 4 godziny dziennie na aktywnościach relaksacyjnych przy smartfonie, komputerze, tablecie, konsoli lub telewizorze²²). Problem pogarszającej się kondycji psychicznej młodych osób jest prawdopodobnie jednym z największych wyzwań, z jakim będzie borykała się nie tylko polska szkoła, ale także polski system opieki zdrowotnej²³. To od szybkiego wdrożenia mechanizmów pomocowych bezpośrednio w szkołach będzie zależało, czy będziemy mieli do czynienia z jeszcze większym kryzysem zdrowia psychicznego u młodzieży, czy też ten niepokojący trend uda się w jakiś sposób zatrzymać. Jeżeli nie zostanie zrobione nic, w ciągu najbliższych paru lat Polsce może grozić wręcz epidemia depresji lub zaburzeń lękowych u osób w wieku poniżej 26. roku życia²⁴. Najważniejszą potrzebą polskiej szkoły, unaocznioną przez pandemię, jest nauczanie się, jak rzetelnie postępować z zaburzeniami psychicznymi u młodzieży.

Podobnie jak w przypadku osób uczniowskich, również osobom nauczycielskim potrzebne jest wsparcie psychologiczne. Czas pandemii był dla nich szczególnie eksploatający, przez co narasta frustracja, zmęczenie i poczucie wypalenia. Wypalenie zawodowe po pandemii może dotyczyć ponad 15% całej tej grupy zawodowej²⁵.



Ja powiem szczerze, ja w tym roku ciągnę trzy ogólnopolskie wielkie projekty plus trzy jeszcze mniejsze, klasowe, które sobie uczniowie sami wymyślili. Nie śpię po nocach, jadę na oparach. Cieszę się, że za cztery tygodnie będzie koniec roku szkolnego.

nauczycielka z liceum w miejscowości powyżej 50 tys. mieszkańców

²¹ M. Gambin, M. Sękowski, M. Woźniak-Prus, A. Wnuk, T. Oleksy, A. Cudo, ... , D. Maison. *Generalized anxiety and depressive symptoms in various age groups during the COVID-19 lockdown in Poland. Specific predictors and differences in symptoms severity*, „Comprehensive Psychiatry” 2021, nr 105, s. 152–222.

²² P. Zembura, W. Wilk, *Aktywność fizyczna dzieci ze szkół podstawowych na Dolnym Śląsku (w okresie pandemii)*, Fundacja V4 Sport; SZS Dolny Śląsk, 2021, https://www.lo3.wroc.pl/~dszs/doc20_21/aktywnosc_fizyczna_dzieci%20ze_szkol_podstawowych_na_dolnym_slasku_w_okresie_pandemii_v7.pdf [dostęp: 28.07.2021 r.].

²³ S. Grzelak, D. Żyro, *Jak wspierać uczniów po roku epidemii? Wyzwania i rekomendacje dla wychowania, profilaktyki i zdrowia psychicznego*, Instytut Profilaktyki Zintegrowanej, Warszawa 2021.

²⁴ S. D. Walsh, T. Sela, M. De Looze, W. Craig, A. Cosma, Y. Harel-Fisch, ... , W. Pickett, *Clusters of contemporary risk and their relationship to mental well-being among 15-year-old adolescents across 37 countries*, „Journal of Adolescent Health” 2020, nr 66(6), s. S40–S49.

²⁵ J. Witkowski (red.), M. Fac-Skhirtladze, E. Krawczyk, M. Tragarz, S. Żmijewska-Kwirąg, *Szkoła ponownie czy szkoła od nowa? Jak wygląda powrót do stacjonarnej edukacji?*, Centrum Edukacji Obywatelskiej, Warszawa 2021.



Osoby nauczycielskie wielokrotnie podkreślały, że skorzystałyby na zajęciach lub warsztatach, które rozwinęłyby ich kompetencje emocjonalne i pozwoliły na lepsze reagowanie w przypadku sytuacji kryzysowych z udziałem młodzieży (np. ideacji lub zachowań suicydalnych). Z naszej perspektywy takie wyposażenie osób nauczycielskich w narzędzia będzie po pandemii niezwykle pożądane.

Współpraca z organizacjami pozarządowymi jest przez osoby nauczycielskie postrzegana jako szansa na uniknięcie, a przynajmniej spowolnienie, wypalenia zawodowego. W tym kontekście nie do przecenienia jest próbowanie nowych rzeczy – angażowanie się w świeże, nieszablonowe działania, pozwalające wybić się z nużącej rutyny, a jeśli spodobają się osobom uczniowskim, mają szansę pozytywnie wpłynąć na samoocenę osoby nauczycielskiej.

”

To też ma wpływ na osoby pracujące w danym miejscu, ja bym powiedziała, że to jest w ogóle takie sprzyjające, zapobiegające wypaleniu zawodowemu. Że nie siedzimy w tym samym miejscu i nie powtarzamy tych samych rzeczy [...]. Więc takie kontakty na zewnątrz i nawiązywanie współpracy z organizacjami pozarządowymi, to jest taka świeżość i taka możliwość sprawdzenia się na innych polach, zapobieganie wypaleniu i takiemu popadaniu w rutynę, że gdzieś dochodzimy do ściany i nie wiemy, co dalej. Więc to są kolejne drzwi, które się otwierają.

**nauczycielka w Młodzieżowym Ośrodku Socjoterapii z miejscowości poniżej
50 tys. mieszkańców**

Unowocześnienie procesu edukacyjnego

Podkreślaną potrzebą szkół jest unowocześnienie procesu edukacyjnego. Projekty zaspokajające tę potrzebę muszą rozwijać szkołę jako całość – w szczególności oddziaływać na przyjęte w danej placówce procedury i sposoby działania. Osobom zarządzającym szkołami zależy na zapewnieniu szkole innowacyjnych technik czy rozwiązań dydaktycznych.

Szczególnie w szkołach branżowych i technicznych wybrzmiała potrzeba korzystania z nowych technologii w procesie dydaktycznym. Często pracownice są przestarzałe, przez co dyrekcjom szkół bardzo zależy, żeby znajdować partnerów zewnętrznych, którzy umożliwią osobom uczniowskim obcowanie z najnowocześniejszym sprzętem.

”

Bo przecież nie oszukujemy się. U nas na naszych warsztatach szkolnych nie da się z roku na rok wprowadzać najnowocześniejszych technologii, jakie funkcjonują w przemyśle i w usługach.

dyrektorka szkoły branżowej z miejscowości powyżej 50 tys. mieszkańców

Polskiej szkole brakuje możliwości rozwijania u osób uczniowskich praktycznych umiejętności. Z tego względu każdy projekt, który pozwala te umiejętności wprowadzić, jest cennym uzupełnieniem edukacyjnego oddziaływania szkoły.

”

Oni się ukierunkowują, wybierają to, co w przyszłości chcą robić. Sprawdzają się praktycznie w tym, co chcieliby robić. Więc to są takie proste rzeczy, np. wypełnienie odpowiedniego formularza, napisanie pisma do urzędu. Poprzez rozmowy z tymi sponsorami lub z osobami, które mogą zostać partnerami projektu. Uczą się negocjacji, komunikacji. Więc takich wszystkich umiejętności, które praktycznie w życiu są potrzebne, a których szkoła normalnie nie uczy. [...] Robi też coś, z czym szkoła ma problem, a mianowicie zostawiania przestrzeni na popełnianie własnych błędów, bo oni się też [w toku projektu] często uczą na własnych błędach.

nauczycielka liceum w miejscowości powyżej 50 tys. mieszkańców

Promocja

Powszechne traktowanie systemu edukacji jako rynku usług edukacyjnych sprawia, że rośnie rola kwantyfikowanej (np. przez wyniki egzaminów zewnętrznych) jakości kształcenia. Odbiorcy usług edukacyjnych, a więc rodzice i ich dzieci, przy wyborach ścieżek edukacyjnych posiłkują się zwykle różnorodnymi rankingami szkół, co powoduje, że szkoły zmuszone są do osiągnięcia wysokich wyników, aby przyciągnąć do siebie jak największą liczbę osób uczniowskich, od której uzależniona jest chociażby wysokość dotacji oświatowej²⁶. Doskonałość edukacyjna jest atutem szkoły, który zwiększa jej atrakcyjność i pomaga starać się o osoby kandydujące. Jednocześnie od wielu lat spada liczba osób uczniowskich²⁷, co powoduje, że szkoły, które nie przyciągają do siebie odpowiedniej liczby osób kandydujących, zagrożone są zamknięciem.

²⁶ P. Sadura, *Państwo, szkoła, klasy*, Wydawnictwo Krytyki Politycznej, Warszawa 2017.

²⁷ GUS, *Oświata i wychowanie w roku szkolnym 2019/2020*, Główny Urząd Statystyczny; Urząd Statystyczny w Gdańsku, Warszawa, Gdańsk 2020.



Szkoły zazwyczaj nie mają funduszy na prowadzenie działań promocyjnych, a nie zawsze w zespole jest osoba o odpowiednich kompetencjach. Jednocześnie np. dla szkół branżowych największą bolączką jest coroczna rekrutacja i rywalizacja ze szkołami ogólnokształcącymi. Z tego względu dobra promocja jest ważną potrzebą.

”

Stałym wyzwaniem jest z jednej strony dbanie o dobry poziom i nauczania, i tego wszystkiego, co szkoła robi, ale też no szkoła jest taką strukturą, która musi być ciągle zasilana nowymi osobami. To się nazywa rekrutacja. Nasza oferta musi być na tyle dobra, aby uczniowie tutaj chcieli przyjść i o tym musimy we wszystkich naszych działaniach pamiętać. To jest największe wyzwanie, dlatego że bez dobrej rekrutacji nie ma całej reszty.

dyrektor szkoły branżowej z miejscowości poniżej 50 tys. mieszkańców

Włączanie rodziców w życie szkoły

Potrzebą polskiej szkoły jest lepsze włączenie rodziców w jej społeczność. Wymaga to dobrze przemyślanych projektów, ponieważ rodzice często niechętnie się angażują. Ich zaangażowanie jest jednak korzystne z punktu widzenia szkoły i z punktu widzenia osób uczniowskich.

”

Zaangażowanie rodzica w sprawy szkoły, moim zdaniem, i będę to wszędzie podkreślał, jest stanowczo za małe.

dyrektor technikum z miejscowości powyżej 250 tys. mieszkańców

Zaangażowanie rodziców jest istotne z perspektywy osób uczniowskich, chociażby dlatego, że w Polsce powiększa się (szczególnie wśród starszej młodzieży) grupa osób, które odczuwają niskie wsparcie rodziny²⁸. Tym bardziej warto więc mieć na uwadze, że tam, gdzie odnotowywano czynny udział rodziców w życiu szkoły, podkreślano, że to ważny element, aktywizujący młodzież i pozwalający doprowadzić różne projekty do szczęśliwego finału.

²⁸ J. Mazur, A. Małkowska-Szcutnik (red.), *Zdrowie uczniów w 2018 roku na tle nowego modelu badań HBSC*, Instytut Matki i Dziecka, Warszawa 2018.

”

I gdyby właśnie nie było wsparcia ze strony rodziców i zaangażowania, nie udałooby się nam [...] tego projektu zrealizować. Udało się tylko dzięki temu, że rodzic-architekt zaprojektował, rodzic-elektryk zrobił instalację, kolejny rodzic miał wpływ na to, [...] jaki będzie kącik do nauki.

dyrektorka szkoły podstawowej w miejscowości poniżej 50 tys. mieszkańców

Oczywiście nie należy zapominać o ciałach takich jak Rady Rodziców oraz roli rodziców w opiniowaniu planów wychowawczych czy wyrażaniu zgody na wprowadzenie do placówki zajęć prowadzonych przez organizacje społeczne. Z naszych rozmów często wynikało jednak, że rodzice – nawet posiadając tego rodzaju narzędzia formalne – przejawiają małą aktywność w życiu szkoły, a zasięganie opinii rodziców jest zwykle tylko formalnością.

Rozwój kompetencji i poczucie sprawczości

Osoby uczniowskie to najważniejsza część społeczności szkolnej, jeżeli wziąć pod uwagę formacyjny charakter szkoły. Jednocześnie jednak jest to grupa, której głos najczęściej pomija się lub dewaluje. W Polsce duża część młodych osób deklaruje, że mają poczucie braku wpływu na rzeczywistość społeczną oraz wyraża przekonanie, że sprawy istotne dla młodych są pomijane^{29, 30}. Powielanie tego schematu w szkole od najmłodszych lat pokazują np. rezultaty międzynarodowego badania czwartoklasistów TIMSS³¹, w których wykazano, że polska młodzież znacznie mniej lubi chodzić do szkoły niż ich osoby rówieśnicze z krajów Europy Zachodniej. Z kolei według rezultatów badania PISA³² młodzież w Polsce średnio częściej niż młodzież w innych krajach zrzeszonych w OECD deklaruje, że w szkole czuje się osamotniona. Tendencje te mogły się w pandemii pogłębić, na co wskazują dane, z których wynika, że na myśl o powrocie do szkoły u większości osób uczniowskich dominowały odczucia negatywne, a aż 71% deklarowało odczuwanie stresu³³.

²⁹ R. Boguszewski, *Aspiracje, dążenia i plany życiowe młodzieży*, [w:] M. Grabowska, M. Gwiazda (red.), *Młodzież 2018*, Fundacja Centrum Badania Opinii Społecznej; Krajowe Biuro ds. Przeciwdziałania Narkomanii, Warszawa 2019, s. 71–98.

³⁰ British Council, *Next Generation 2021 – Poland*, <https://www.britishcouncil.org/research-policy-insight/research-reports/next-generation-poland> [dostęp: 28.07.2021 r.].

³¹ M. Sitek (red.), *TIMSS 2019. Wyniki międzynarodowego badania osiągnięć czwartoklasistów w matematyce i przyrodzie*, Instytut Badań Edukacyjnych, Warszawa 2020.

³² OECD, *PISA 2018 Results (Volume III): What School Life Means for Students' Lives*, PISA, OECD Publishing, Paris 2019.

³³ J. Witkowski (red.), M. Fac-Skhirtladze, E. Krawczyk, M. Tragarz, S. Żmijewska-Kwiręg, *Szkoła*



Rozmawiając z nami, osoby nauczycielskie na pierwszy plan wybijały potrzebę przekazania podopiecznym poczucia sprawczości: pokazania im, że są zdolni do samodzielnego działania.

”

Sprawczość – jeżeli dzieci czy młodzież, która bierze udział w jakimś projekcie, widzi sens tego projektu i jego efekt namacalny, widzą, że mają sprawczość. Czyli tak jak przy okazji maratonu pisania listów mówimy, że dzięki naszym staraniom naprawdę został ktoś uwolniony. Bo dostajemy takie informacje i wiemy, że to się dzieje. Taka sprawczość nakręca do działania i do tego, żeby wiedzieć, że oddolność ma sens.

nauczycielka ze szkoły podstawowej z miejscowości powyżej 50 tys. mieszkańców

Poczucie sprawczości może z kolei przekładać się na zaspokojenie bardzo ważnego deficytu wielu młodych osób – podniesienie poczucia własnej wartości. Okres adolescencji jest kluczowy dla rozwoju przekonania o własnej skuteczności³⁴, ma ono wpływ zarówno na sukces edukacyjny, jak i poziom zaangażowania obywatelskiego³⁵.

Wspólne realizowanie projektów przekłada się również na rozwój innych kompetencji. Osoby, z którymi rozmawialiśmy, skupiały się przede wszystkim na umiejętnościach komunikacyjnych – aktywnym słuchaniu, komunikowaniu potrzeb, broniению własnego zdania. Katalog tych umiejętności jest dużo szerszy i obejmuje m.in. rozwiązywanie problemów, krytyczne myślenie, zarządzanie swoim czasem i pracą. Bardzo dobrze oceniane były projekty rozwijające praktyczne umiejętności językowe, ale również wiedzę przedmiotową (najczęściej z historii, wos-u, matematyki, fizyki, chemii, biologii).

”

Rozwijanie kompetencji kluczowych. Jako że to jest współpraca międzynarodowa [Erasmus], to jest i język, i robimy różne zadania online, także to może być bardzo przydatne.

nauczycielka z liceum z miejscowości powyżej 50 tys. mieszkańców

ponownie czy szkoła od nowa? Jak wygląda powrót do stacjonarnej edukacji?, Centrum Edukacji Obywatelskiej, Warszawa 2021.

³⁴ E. Łodygowska, *Rozwój poczucia skuteczności u dzieci i młodzieży: czynniki, ryzyka, zasoby*, [w:] E. Łodygowska, E. Pieńkowska (red.), *Psychologia wieku rozwojowego: norma – nietypowość – patologia*, Wydawnictwo Volumina, Szczecin 2017, s. 31–53.

³⁵ L. Myszk-Strychalska, *Znaczenie poczucia sprawstwa w procesie aktywności i partycypacji społecznej młodzieży*, „Rocznik Pedagogiczny” 2020, nr 43, s. 37–61.

W naszych rozmowach osoby nauczycielskie oraz uczniowskie podkreślały, że wiele umiejętności niezbędnych w samodzielnym życiu nie wchodzi w skład podstawy programowej, dlatego ciekawe są dla nich te projekty, które pozwalają nauczyć się czynności niezbędnych w dorosłym życiu, np. gotowania, wypełniania dokumentów urzędowych, składania PIT-ów itd.

”

Szkolenie z płacenia podatków chociażby. W życiu będziemy prawie cały czas to robić. W szkole nie mamy żadnych prawie informacji.

uczeń technikum z miejscowości poniżej 50 tys. mieszkańców

”

Nie mówi się o edukacji ekonomicznej. Na przykład dzieciaki nie mają zielonego pojęcia, skąd się biorą pieniądze, tzn. wiedzą, że się pracuje. Ale nie wiedzą, że prąd i światło to jest to samo. Myślą, że to jest oddzielne. Edukacja ekonomiczna budżetowa, takiej zaradności, to na bank [...]. Kolejny obszar to wizyta w urzędzie, wizyta w banku, wypełnianie dokumentów, chociażby nawet druk na dowód osobisty.

nauczycielka w Młodzieżowym Ośrodku Socjoterapii z miejscowości poniżej 50 tys. mieszkańców

Zaspokojeniem tej potrzeby są także wszystkie działania pomagające młodym osobom dojść do tego, czym chcą się zajmować w przyszłości lub czego chcą spróbować po drodze. Są to więc projekty, które pozwalają uzyskać lepszy wgląd w siebie – własne potrzeby i oczekiwania, mocne i słabe strony.

”

To byłby projekt doświadczania przez młodych ludzi każdego zawodu. Bo oni nie mają zielonego pojęcia o tym, jak wygląda realnie praca, zawód. Co z tego, że gdzieś tam słyszeli. Ale żeby mogli iść i spróbować. Tak przez tydzień. Na 8 godzin. Iść do Biedronki, żeby tam popracowali. To jest raz. Dwa do mechanika, żeby mogli coś porobić. Do cukiernika [...]. Przez rok sobie chodzą w różne miejsca i sobie doświadczają pracy i na tej podstawie będą mogli zweryfikować, kim chcą być w przyszłości. To jest coś, czego mi zabrakło w moim życiu.

wychowawczyni w Młodzieżowym Ośrodku Socjoterapii z miejscowości poniżej 50 tys. mieszkańców

Podobnie osoby nauczycielskie szukają we współpracy z organizacjami pozarządowymi możliwości rozwoju dla siebie w postaci szkoleń, np. z zakresu psychologii rozwojowej, wsparcia psychologicznego młodych osób,

komunikacji i udzielania informacji zwrotnych. Osoby nauczycielskie ze szkół branżowych i technicznych wskazują, że potrzebują szkoleń z obszaru swojej specjalizacji.

W naszym odczuciu bardzo ważnym wątkiem była sytuacja osób zarządzających placówkami, które bardzo różnią się między sobą kompetencjami i planem rozwoju dla szkoły. W naszym odczuciu osoby dyrektorskie również potrzebują specjalnego przygotowania do pełnienia swoich funkcji, szczególnie, że to na nie spada obowiązek wykazywania, że efekty kształcenia zostały osiągnięte oraz że w szkole nie dzieje się nic niepokojącego. Dobra wizja osoby dyrektorskiej może w znaczny sposób podwyższyć jakość kształcenia i funkcjonowania placówki, ale żeby tę wizję zrealizować potrzeba szkoleń z efektywnego zarządzania placówkami oświatowymi, których niekiedy brakuje, szczególnie w mniejszych miejscowościach.

Ważny był także wątek elastyczności organizacji pozarządowej, która oferując swoje zajęcia lub projekty, jest w stanie dostosować się do potrzeb danej społeczności szkolnej. Osoby dyrektorskie potrafią niekiedy skorzystać z usług organizacji społecznej do przeprowadzenia zajęć ad hoc o danej tematyce, jeżeli akurat jest taka potrzeba (np. w kraju dzieje się coś istotnego lub w szkole zdarzyło się coś, co wymaga dodatkowej edukacji).



Przychodzą osoby, które wiedzą, co mają powiedzieć, przedstawiają to w fajny, ciekawy, przystępny dla dzieci sposób, my też się nieraz czegoś ciekawego dowiemy, służą pomocą, jeśli my mamy pytania, chcemy dopytać, chcemy pomocy, to nieraz specjalnie dla nas coś przygotowują pod nasze potrzeby.
nauczycielka szkoły podstawowej w miejscowości powyżej 250 tys. mieszkańców

Dlaczego szkoły decydują się na korzystanie z usług organizacji społecznych? Każda z osób zarządzających placówką edukacyjną odpowie na takie pytanie odrobinę inaczej, jednakże zaprezentowane tutaj wątki tworzą spis tematów i potrzeb, które w takich odpowiedziach pojawiały się najczęściej. Siła organizacji społecznych – tak jak przestawiły ją osoby badane – polega na tym, że są to twory elastyczniejsze niż szkoły i w związku z tym mogą swoją ofertę szybciej i efektywniej dostosowywać do pojawiających się na bieżąco potrzeb, niezależnie od tego, czy tematyka zajęć lub projektów dotyczy zdrowia psychicznego, procesu dydaktycznego, działań promocyjnych, partycypacji lub upodmiotowienia różnych grup szkolnych, czy rozwoju kompetencji.

Dlaczego organizacje społeczne decydują się na współpracę ze szkołami?

25% osób nauczycielskich nie zna żadnej organizacji wspierającej szkoły³⁶, co nadal pokazuje, jak duży jest potencjał do rozwijania współpracy organizacji społecznych z placówkami edukacyjnymi. Tak duży odsetek może wynikać z niewiedzy samych osób uczących na temat tego, że w szkole realizowane są zajęcia z organizacjami zewnętrznymi. Niekoniecznie muszą to być organizacje społeczne oparte na działalności projektowej. Często są to takie instytucje, o których zwykle nie myśli się jako o części tzw. III sektora, np. Ochotnicze Straże Pożarne czy Hufce Harcerskie. Z drugiej strony ta statystyka potwierdza, że $\frac{3}{4}$ osób uczących w szkołach jest świadomych tego, że organizacje społeczne mogą wspierać szkoły, co tylko pokazuje, jak często do tego rodzaju współpracy dochodzi.

Problemy i potrzeby organizacji społecznych często dotyczą kwestii finansowych, są to np. trudności w zdobywaniu funduszy i sprzętu deklarowanych przez aż 70% organizacji czy problemy związane z „kapitałem ludzkim”³⁷. Te problemy dotyczą także organizacji, z którymi przeprowadziliśmy wywiady.

Ten rozdział poświęcamy odpowiedzi na pytanie, jakie są unikalne potrzeby i motywacje organizacji społecznych, które współpracują ze szkołami? Innymi słowy, w paraleli do przedstawienia potrzeb i oczekiwań szkół wobec organizacji społecznych, chcieliśmy dowiedzieć się, dlaczego organizacje społeczne decydują się na współpracę z polską szkołą? Chcemy w ten sposób pokazać codzienność działania organizacji społecznych w obszarze edukacji.

Zmiana społeczna i realizacja wartości

Organizacje społeczne chętnie wchodzą w rolę, którą wykreował dla nich „rynek usług edukacyjnych”, o czym pisaliśmy już wcześniej. Organizacje

³⁶ A. Buchner, K. Ferenc-Błońska, M. Wierzbicka, *Między pasją a zawodem. Raport o statusie nauczycieli i nauczycieli w Polsce 2021*, Fundacja Orange, Warszawa 2021.

³⁷ B. Charycka, M. Gumkowska, *Kondycja organizacji pozarządowych 2018*, Stowarzyszenie Klon/Jawor; Polsko-Amerykańska Fundacja Wolności; Fundacja Batorego, Warszawa 2019.



działające w obrębie szkoły są przekonane, że mają polskim szkołom do zaoferowania interesującą lub potrzebną aktywność. Osoby reprezentujące organizacje społeczne mówiły o korzyściach dla szkół będących owocem współpracy.

”

Myszę, że jak ma się ciekawą ofertę, to wtedy to po prostu idzie. [...] Jeżeli jest to ciekawa propozycja, która daje korzyść szkole i uczniom, to jest dostrzeżone.

przedstawicielka organizacji społecznej z miejscowości powyżej 50 tys. mieszkańców

Szkoły są naturalnym partnerem instytucjonalnym dla organizacji, które zajmują się kreowaniem zmiany społecznej w obrębie edukacji. Przy czym organizacje wykazują dwa typy postawy wobec tej współpracy. Organizacje charakteryzujące się pierwszym z nich zakładają, że szkoła jest przestrzenią, w której pozyskuje się młode osoby uczestniczące do projektów prowadzonych przez organizację.

”

Duża część [...] projektów jest realizowana w otulinie szkoły, bo to jest miejsce, gdzie ci młodzi mogą po lekcjach się spotkać.

ekspert ds. projektów edukacyjnych

Takie podejście organizacji społecznych wiąże się zwykle z refleksją, że porażki w rekrutacji mogą wynikać właśnie z takiego interesownego postrzegania relacji na linii organizacja–szkoła.

”

Myszę, że to jest trochę tak, że my się narzucamy z czymś naszym. I być może to nasze w ogóle nie jest potrzebą szkoły. [...] Często szkoła jest też postrzegana jako „dawca młodzieży”. Czyli my sobie u was zrekrutujemy młodych. [...] Myszę, że szkoła tej funkcji nie lubi.

przedstawicielka organizacji społecznej z miejscowości powyżej 250 tys. mieszkańców

Organizacje reprezentujące drugi typ postawy skupiają się na rozwoju szkoły i zadają pytania o to, jak działa szkoła i w jaki sposób można osiągnąć w niej zmianę społeczną. W tym podejściu szkoła traktowana jest jako ośrodek mogący mieć wpływ na otoczenie lokalne.

”

Szkoła jest jedynym ośrodkiem, który może rozsiewać pewne aktywności, pewne rzeczy, postawy.

przedstawiciel organizacji społecznej z miejscowości poniżej 50 tys. mieszkańców

Taki przypisywany szkole status pozwala osobom przedstawicielskim organizacji społecznych traktować placówki edukacyjne jako partnerów w realizacji misji czy celów statutowych. Te cele to często heurystyki oparte na wartościach, które mają pokazywać kierunki rozwoju usług edukacyjnych. Realizacja wartości ma charakter praktyczny – chodzi albo o rozwijanie kompetencji osób członkowskich społeczności szkolnych, albo o oddziaływanie całościowe, mające na celu rozwój instytucjonalny szkoły (np. zmianę sposobu oceniania albo wprowadzenie mechanizmów zarządzania partycypacyjnego).

”

Dla mnie ważną rzeczą jest, żeby ci młodzi ludzie mogli robić coś razem wspólnie. Dwa, mieć poczucie komfortu i bezpieczeństwa w miejscu, gdzie mogą czuć się swobodnie. Gdzieś, gdzie wiedzą, że nie będą oceniani; że mogą realizować swoje pomysły i swoje działania. I trzecia rzecz to, żeby ci młodzi ludzie mieli możliwość powrotu do relacji społecznych w tempie, które jest dla nich najlepsze.

przedstawiciel organizacji społecznej z miejscowości powyżej 250 tys. mieszkańców

Skupienie na rozwoju instytucjonalnym szkół jest szczególnie korzystne dla relacji międzyinstytucjonalnych, ponieważ zwykle są to procesy trwające więcej niż jeden semestr czy rok szkolny. To daje możliwość rozwoju wzajemnego zaufania.

Wsparcie młodzieży szkolnej

Organizacje społeczne szczególnie podkreślają, że wsparciem należy objąć tę część społeczności szkolnych, których głos jest najczęściej pomijany. Mowa o osobach uczniowskich, które są głównymi odbiorczyniami usług edukacyjnych w szkole. Szkoła ma charakter formacyjny, dlatego – jak mówią osoby reprezentujące organizacje społeczne – musi być instytucją umożliwiającą poszerzanie kompetencji i działania pozwalające na nieskrępowany rozwój młodego człowieka w kierunku, który on sam uzna za stosowny.



”

My nie chcemy wyprowadzać młodych ludzi ze swoich miejscowości. My chcemy, żeby ten młody człowiek dostał taki zestaw kompetencji i taką wiarę w siebie, żeby on sobie poradził wszędzie. [...] Ma prawo sam zdecydować, gdzie chce prowadzić swoje życie.

przedstawiciel organizacji społecznej z miejscowości powyżej 250 tys. mieszkańców

Widać w tym chęć, aby młode osoby upodmiotowić i pokazać im, że one również mogą podejmować decyzje.

”

*W ogóle młodzież, myślę, że nie tylko w tej przestrzeni wiejskiej, ale miejskiej też, młodzież w procesie edukacyjnym jest od najmłodszych lat oduczana samodzielności. A raczej przyuczana do pewnych form zaspokajania potrzeb dorosłych. Do bycia zdyscyplinowanym jakoś tam **obiektem działań edukacyjnych**. „Siedź i nie odzywaj się” w skrócie. [...] Natomiast w pewnym momencie, gdy oczekuje się od nich kreatywności, to młodzi w wieku lat 12, 13, 14 nie umieją być kreatywni, dlatego że do tego momentu, w którym powiedziano im „ej, wymyślcie coś, zróbcie coś”, głównie uczeni byli tego, żeby siedzieć grzecznie i się nie odzywać. I właśnie tym odkryciem naszych młodych ludzi jest to, że oni nie muszą się oglądać na dorosłych, którzy oczekują, że oni się czymś zajmą. [...] Także młodzi uzyskują o tyle podmiotowość dzięki tej pracy, że widzą, że to, co robią nie musi być zaspokajaniem potrzeb dorosłych, tylko może służyć właśnie ich rozwojowi.*

przedstawiciel organizacji społecznej z miejscowości poniżej 50 tys. mieszkańców

Oczywiście praca nad upodmiotowieniem osób uczniowskich jest jednocześnie pracą nad osobami nauczycielskimi, które mogą nie dostrzegać wartości idącej za zwiększeniem roli osób uczących się w działalności szkół.

”

Trzeba zrozumieć nauczycieli, oni też wyrosli w jakimś systemie. W Polsce obowiązuje system oceniania wszystkich za wszystko i to muszą być cyferki, bo inaczej nauczyciele, edukacja mają poczucie braku kontroli. My tak to odbieramy. A jak nie ma kontroli, to znaczy, że coś się dzieje poza nami. Nie są w stanie zaufać tym młodym ludziom.

przedstawicielka organizacji społecznej z miejscowości powyżej 250 tys. mieszkańców

Efektem ubocznym upodmiotowienia młodych osób jest wykrystalizowanie się jednostek świadomych i chętnie działających w swoich społecznościach

lokalnych. Organizacje społeczne zauważają, że ich wysiłki pozwalają młodym osobom sprawdzić się właśnie w takich rolach liderских.

”

A takim pobocznym efektem jest to, że określają się młodzi liderzy [...] Z naszych doświadczeń wynika, że młodzież, która brała udział w naszych projektach [...] nie ma żadnych problemów, żeby po te pieniądze i działania sięgać.

przedstawiciel organizacji społecznej z miejscowości poniżej 50 tys. mieszkańców

Nie ma też lepszego miejsca na to, żeby młodzież nauczyła się konfrontować z konsekwencjami swoich działań w bezpiecznych warunkach realizacji projektów np. o tematyce społecznej.

”

Nawet uczymy ich porażek, żeby przeżyli porażkę, bo porażka też uczy. Mamy świadomość, że coś skończy się katastrofą, taką nazwijmy dla nich, ale my na to świadomie się zgadzamy, bo jak się za nich wszystko zrobi, to później co? Nie nauczą się. [...] Uczymy ich popełniania błędów, z którego można wyjść, bo inaczej by się nie nauczyli.

przedstawiciel organizacji społecznej z miejscowości poniżej 50 tys. mieszkańców

Promocja

To, w czym organizacje społeczne współpracujące ze szkołami mają szczególny problem, to docieranie do nowych szkół. Nawet jeżeli organizacja społeczna współpracowała lub współpracuje z kilkoma szkołami, to nadal problemem jest docieranie do nowych placówek. O strategiach przezwyciężania tej bariery piszemy w dalszej części tekstu.

Organizacjom społecznym często brakuje czasu lub ludzi do tego, aby rozwijać działalność promocyjną. Z tych powodów jest to często obszar zaniebdany, spychany na sam koniec listy rzeczy do zrobienia.

”

Z tym mamy problem, bo jest nas za mało [...]. Bo brakuje czasu. Media to jest dzisiaj – trzeba bardzo dużo czasu poświęcić rzetelnej promocji. Bałabym się za mocno rozkręcać, bo wtedy po prostu się zajedziemy, a tego nie chcę.

przedstawicielka organizacji społecznej z miejscowości poniżej 50 tys. mieszkańców



To, co wynika z tego problemu, to potrzeba organizacji społecznych, szczególnie tych zlokalizowanych poza aglomeracjami miejskimi, aby skuteczniej docierać do osób, do których skierowane są ich działania.

”

[O działaniach promocyjnych:] *To jest taka bolączka nasza. Oczywiście piszemy o tym wszystkim, informujemy, ale możemy to robić dużo lepiej.*

przedstawiciel organizacji społecznej z miejscowości poniżej 50 tys. mieszkańców

Dostosowywanie oferty

Inną potrzebą organizacji działających w polu edukacyjnym jest chęć dostosowywania się do edukacyjnej rzeczywistości. Chodzi przede wszystkim o dostosowywanie swoich metod, ale także swojego podejścia do nowych warunków społecznych czy do nowych wyzwań. Edukacja w Polsce ma to do siebie, że ciągle zmieniają się warunki, w których funkcjonują wszystkie społeczności szkolne. To stawia przed organizacjami społecznymi wyzwanie, aby skutecznie odpowiadać na potrzeby, a przy tym zachować wspomniane wcześniej wartości i cele działania.

”

Chcemy otworzyć się na nową młodzież. Bo każda młodzież jest inna i nie można porównywać nawet tej sprzed paru lat do tej teraz. [...] Wszystko się zmienia i trzeba się do tego dostosować. Znaleźć jakąś płaszczyznę, półkę, która nas będzie zadowalać, ale także tych, dla których działamy.

przedstawiciel organizacji społecznej w miejscowości poniżej 50 tys. mieszkańców

Dostosowywanie oferty jest niezbędne także z innego powodu. Skoro edukacja stała się rynkiem usług, to przyciągnęła mnóstwo innych podmiotów – firm czy organizacji – z którymi organizacje społeczne muszą konkurować. Szkoły mają ograniczone czasowo możliwości w ciągu roku szkolnego i w związku z tym zmuszone są wybrać jedynie kilka zewnętrznych relacji współpracy. Wyzwaniem dla organizacji staje się przebicie z ofertą przez oferty innych podmiotów.

”

[Trudne jest] przebicie się przez organizacje, które nie powinny być organizacjami pozarządowymi, tylko firmami eventowymi albo wprost częściami urzędu. [...] Pozostałe organizacje mają bardzo trudno się przebić przez [to] wszystko.

przedstawicielka organizacji społecznej w miejscowości powyżej 50 tys. mieszkańców

Organizacje społeczne decydują się na współpracę ze szkołami z wielu różnych powodów. Najczęściej kieruje nimi chęć wprowadzenia zmiany społecznej w polskich szkołach w oparciu o wyznawane wartości. Ważnym wątkiem w ich działalności okazało się wspieranie rozwoju i upodmiotowienia młodzieży szkolnej. Dwiema największymi potrzebami organizacji społecznych jest rozwój działań promocyjnych oraz ciągle dostosowywanie oferty do warunków rynku usług edukacyjnych.

Punkty zapalne we współpracy szkół z organizacjami społecznymi

W tej części raportu chcemy nazwać bariery, które dotyczą obu stron – szkół oraz organizacji społecznych. Są to punkty zapalne – takie czynniki, które mogą hamować współpracę. Staramy się pokazać także, jak osoby, z którymi rozmawialiśmy, starają się przezwyciężyć zaprezentowane trudności.

Strategie komunikacyjne

Jak pokazała rekrutacja do naszego badania (o czym więcej piszemy w nocie metodologicznej), dużo zależy od przyjętej przez dyrekcję kultury przyjmowania interesantów. W wielu szkołach osoby zarządzające wprost mówiły, że nie wyobrażają sobie poświęcić 30 minut na rozmowę z nami, ponieważ w pełni zajmuje je zarządzanie szkołą. W wielu innych bardzo uprzejma obsługa sekretariatu twardo stała na straży czasu dyrektora. Osoby pracujące w sekretariacie obiecywały przekazać sprawę dyrekcji, a dyrekcja po zapoznaniu się z zaproszeniem miała oddzwonić lub odpowiedzieć na e-maila. W przytłaczającej liczbie przypadków tego nie robiła, nawet jeśli wprost prosiliśmy o odpowiedź również w przypadku braku zainteresowania projektem. Zderzyliśmy się z wielkim problemem polskiej szkoły, którym jest przeciążenie i brak czasu osób zarządzających. W kategoriach bariery mówią o tym także osoby z organizacji społecznych.

”

Jak się pracuje, to [trudne jest] wejście w rytm szkoły, plan zajęć, zwłaszcza jeśli ja chcę tam być. [...] Tutaj wyzwaniem jest wpisanie się w grafik zajęć szkolnych.

przedstawicielka organizacji społecznej z miejscowości powyżej 50 tys. mieszkańców

Powodem trudności w dotarciu do szkół jest duże obciążenie osób decyzyjnych i deficyt czasu. Osoby, z którymi rozmawialiśmy, wskazywały dosyć zgodnie, że we współpracę ze szkołą wchodzi bardzo różne instytucje wywodzące

się z licznych obszarów tematycznych i odmienne w swojej naturze. Oprócz organizacji społecznych w relacje ze szkołami wchodzi też organizacje lub instytucje unijne oraz państwowe, lokalna administracja, miejscowe osoby aktywistyczne bądź specjalistyczne, a także uczelnie wyższe. Wszyscy potencjalni partnerzy walczą o ograniczone, przede wszystkim czasowo, możliwości podjęcia współpracy przez szkołę.

”

Wie Pan, to jest tak – już zupełnie prywatnie – dyrektor, który chce jeszcze być dobrym nauczycielem, nie ma lekko. Dlatego że mnie nikt nie rozlicza teraz z ciekawych działań, tylko z tego, żeby szkoła działała i wszystko funkcjonowało, jak trzeba.

dyrektor szkoły branżowej z miejscowości poniżej 50 tys. mieszkańców

Brak czasu na kontakt z organizacjami zewnętrznymi przekłada się na mniejsze możliwości zsięciowania kadry pedagogicznej z osobami działającymi w takich organizacjach. Jak wynika z przeprowadzonych rozmów, współpraca bardzo często zostaje nawiązana dzięki kontaktom dyrekcji, grona pedagogicznego czy osób uczniowskich. Tymi prywatnymi kanałami docierają informacje o potencjalnych projektach, z ominięciem sekretariatu.

”

My nie mamy oporów, żeby do szkoły pójść, wysłać maila, zadzwonić. Staramy się bardzo skracać ten kontakt i działać oddolnie. Najpierw zaszczeplamy nasz pomysł u pojedynczych nauczycieli przedmiotów na przykład. [...] Bo jak oni złapią bakcyła i zobaczą, że to może być fajne dla dzieciaków, to oni już sprzedają wyżej do dyrekcji. [...] Zdarza się, że młodzież, która nas zna, która coś z nami robiła, mówi o nas w swojej szkole. I podpowiadają to nauczycielom, dyrekcji. Proszą o to, żeby się z nami skontaktować lub żebyśmy coś dla nich zorganizowali.

przedstawicielka organizacji społecznej z miejscowości powyżej 250 tys. mieszkańców

Szkoła, w której osoby nauczycielskie nie mają takich kontaktów, to z dużym prawdopodobieństwem szkoła z mniejszą liczbą relacji współpracy.

Systemowe przeciążenia

Okres pandemii wymagał od osób nauczycielskich szczególnego poświęcenia: błyskawicznego nauczenia się nowych trybów pracy i poszukiwania sposobów uatrakcyjnienia zajęć³⁸. Przygotowywanie lekcji on-line wiązało się z większym nakładem pracy niż przeprowadzenie ich stacjonarnie. Wiele osób nauczycielskich pracuje na fragmentach etatu w kilku szkołach, a taki patchwork zobowiązań utrudnia pełne pozalekcyjne zaangażowanie. Nic więc dziwnego, że przez organizacje społeczne niechęć szkolnych decydentów do realizacji działań pozalekcyjnych jest traktowana jako bariera utrudniająca skuteczną współpracę.

”

Była postawa pasywna na zasadzie „nic od nas nie chcecie, my nie chcemy współpracować z wami na zasadzie realizacji projektów, a w ogóle nie chcemy ich kreować”. [...] Ta szkoła była silnie chroniąca się.

przedstawicielka organizacji społecznej z miejscowości powyżej 250 tys. mieszkańców

Szkoły obawiają się nie tylko przeciążenia związanego z samą realizacją działań, ale przede wszystkim tego związanego ze sprawozdawczością. 70% osób nauczających wskazuje, że największa uciążliwość ich pracy to nadmierna biurokracja³⁹. 93% z nich za największe wsparcie przy powrocie do nauczania stacjonarnego na przełomie maja i czerwca 2021 r. uznawało ograniczenie do minimum biurokracji związanej z zakończeniem roku szkolnego⁴⁰.

”

Teraz ta edukacja zdalna trochę pomogła, bo faktycznie dużo organizacji podjęło taką sprawozdawczość w formie ankiety, więc w zasadzie się siada, 10 minut i już, coś się zrobiło i tak dalej...

nauczycielka szkoły podstawowej w miejscowości powyżej 250 tys. mieszkańców

Osoby nauczycielskie zgłaszały nam wielką potrzebę odbiurokratyzowania szkoły. Jednakże dobrze zdawały sobie sprawę z tego, że w tym momencie

³⁸ H. Cichy, M. Helak, *Usługi publiczne w kryzysie: edukacja do zmiany*, Polityka Insight, Warszawa 2021.

³⁹ A. Buchner, K. Fereniec-Błomska, M. Wierzbicka, *Między pasją a zawodem. Raport o statusie nauczycielek i nauczycieli w Polsce 2021*, Fundacja Orange, Warszawa 2021.

⁴⁰ J. Witkowski (red.), M. Fac-Skhirtladze, E. Krawczyk, M. Tragarz, S. Żmijewska-Kwiręg, *Szkoła ponownie czy szkoła od nowa? Jak wygląda powrót do stacjonarnej edukacji?*, Centrum Edukacji Obywatelskiej, Warszawa 2021.

jest to postulat niemożliwy do zrealizowania. Padały więc inne ciekawe pomysły na to, jak można połączyć realizację projektów we współpracy z organizacjami społecznymi.

”

— *Ja to w ogóle jestem za tym, żeby odejść od systemu lekcyjnego i uczyć się tylko na projektach.*

— *Ja też mam takie marzenie. Albo że przynajmniej jeden dzień w tygodniu mamy projektowy.*

— *A jak by to mogło wyglądać?*

— *Taka szkoła w chmurze. Że mamy plan, który układamy pod siebie. Jeżeli potrzebne mi są zakupy, to wpisuje sobie w plan, że potrzebuję zrobić tego dnia zakupy, bo mi potrzebne do projektu. Albo jadę w miasto i załatwiam salę. Jeżeli potrzebuję sponsora, w tym dniu projektowym wychodzę do firmy X i proszę, żeby dała mi stówę na ten projekt. Żebyśmy nie robili tego wiecznie po lekcjach – w sobotę, niedzielę, kosztem swojego czasu prywatnego. I uczniowie tak samo – żeby nie czuli, że coś im umyka w momencie, kiedy są w projekcie i realizują zadania projektowe, a w tym samym czasie odbywają się lekcje [...]. My ciągle nadrabiamy tyły, kiedy robimy projekty.*

nauczycielki z liceum w miejscowości powyżej 50 tys. mieszkańców

Zasada ograniczonego zaufania

Organizacje społeczne mają od lat stale wysokie zaufanie społeczne na poziomie pięćdziesięciu kilku procent, znacznie wyższe niż rząd, media, duże przedsiębiorstwa czy władze samorządowe⁴¹. Mimo to, ze względu na opisywaną wcześniej atmosferę współpracy, większość osób reprezentujących szkoły obawia się popsucia wizerunku szkoły.

Zdecydowana większość placówek, w których prowadziliśmy rozmowy, nie doświadczyła protestu rodziców lub publicznej krytyki przez osoby nie zgadzające się z założeniami podejmowanych działań (czy to organizacji społecznych, czy pojedynczych aktywistów). Niemniej jednak takie sytuacje rzeczywiście się zdarzają i obawa przed nimi była wyraźnie wyczuwalna. Dla większości tych placówek, które miały już takie doświadczenie, było ono formujące – kolejny raz nie zaryzykują.

⁴¹ Stowarzyszenie Klon/Jawor, *Zaufanie i wizerunek NGO. Wyniki sondażu XI 2020*, <https://fakty.ngo.pl/raporty/zaufanie-i-wizerunek-ngo-2020> [dostęp: 28.07.2021 r.].



”

Znamy nastroje społeczno-polityczne w kraju i myślę, że również to należy brać pod uwagę, może się okazać, że jakiś temat jest niewygodny i weź się tłumacz [...]. Kiedyś tak nie było, a teraz niestety jest jak jest [...]. O ile ja jako nauczyciel szeregowy mogę gdzieś tam nie zwracać na to uwagi, to trzeba myśleć o szkole jako o całości, żeby nie zaszkodzić, bo po co.

nauczyciel ze szkoły podstawowej w miejscowości powyżej 250 tys. mieszkańców

Osoby zarządzające szkołami są bardzo wyczulone na działania, które mogłyby przysporzyć szkole kłopotów. Osoby reprezentujące organizacje przyznawały, że wymaga czasu, żeby szkoła przyzwyczaiła się do obecności danej organizacji i obdarzyła ją zaufaniem.

”

Szkoły nie lubią problemu. [...] Może na początku były jakieś obawy, ale dzięki nam szkoła zyskała tyle zajęć i dwa wielkie murale. To poprzez działania naszego stowarzyszenia. Także już teraz nie patrzą na to w ten sposób. Gdyby ktoś inny przyszedł z zewnątrz, to musiałby mieć jakiś czas, żeby swoimi działaniami przekonać dyрекcję.

przedstawiciel organizacji społecznej z miejscowości poniżej 50 tys. mieszkańców

Kiedy dochodzi do pierwszego kontaktu, szkoły oczekują przede wszystkim, że organizacja będzie konkretna. To znaczy, że na wejściu sprecyzuje:

jakie są cele projektu,

jakie działania zostaną

podjęte w ramach współpracy,

co bierze na siebie organizacja,

co leży po stronie szkoły,

**jak będzie wyglądał
harmonogram projektu.**

Osoby przedstawicielskie organizacji społecznych zdają sobie z tego sprawę. Co więcej, większość z nich prezentowała postawę zrozumienia dla takich warunków współpracy.

”

Bardzo ważne jest, żeby wprowadzić placówkę w charakter projektu, w którym będzie uczestniczyła. Żeby to nie było tak, że my wysyłamy maila, a potem pojawia się na zajęciach pierwszych i już. I później wychodzimy. Tylko żeby zadbać o jakąś szerszą współpracę. Zakomunikować swoją gotowość do szerszej współpracy, jeśli po drugiej stronie jest na nią gotowość. W ogóle uważam, że bardzo ważne jest po prostu podmiotowe traktowanie tej organizacji. Nie zakładanie, że się przychodzi do instytucji, która ma szeroko otwarte ramiona i wielkie możliwości i świństwem jest to, że nas nie wpuszcza albo że robi jakieś trudności. Tylko zobaczenie jej ograniczeń i w ogóle systemu.

przedstawiciel organizacji pozarządowej z miejscowości poniżej 50 tys. mieszkańców

Bardzo powszechne wśród osób, z którymi rozmawialiśmy, było przekonanie, że szkoła powinna być apartyjna i nie dać się przyporządkować do żadnego stronnictwa biorącego udział w bieżącym dyskursie politycznym. Zwykle to, co potencjalnie kontrowersyjne, było także tym, co uznawane było za polityczne.

”

— Chciałbym powiedzieć, trudne to jest dla nas, unikanie polityki i wchodzenia polityki do szkoły, próbujemy być taką placówką apolityczną i mierzymy się nawet w swojej kadrze z różnymi politycznymi opcjami, w związku z tym szacunek i otwartość na innych jest szeroko rozumiana. Czyli to nie jest tylko otwartość na te problemy społeczne, które głośno wybrzmiewają współcześnie w naszym społeczeństwie, ale to jest również otwartość i wysłuchanie osoby, która jest np. osobą bardzo religijną albo bardzo prorządową, ta otwartość idzie w dwie strony, ale nie jest to łatwe zadanie.

— Jak Pani rozumie polityczność?

— Ja mówię o partyjności, o tym, co się dzieje w tej chwili na poziomie życia politycznego.

dyrektorka szkoły podstawowej w miejscowości powyżej 250 tys. mieszkańców

O ile to, co niepartyjne, nie jest trudne do odróżnienia od tego, co partyjne, to trudniej jest z podobnym rozróżnieniem w przypadku szerzej rozumianej polityczności. Z jednej strony wydaje się, że prawie każda, nawet mało doniosła decyzja, jest wyborem politycznym. Z drugiej – częścią współczesnych walk światopoglądowych są próby powiązania uniwersalnych wartości z konkretnymi światopoglądami i dyskredytowanie tych wartości poprzez dodanie im łatki „polityczności”. Pozostaje pytanie, gdzie, jeśli nie w szkole, młodzież powinna rozmawiać o polityce w sposób kulturalny, opierając się na faktach? Atmosfera strachu w skuteczny sposób uniemożliwia edukację w tym zakresie.



Odpłatność za projekty

Ostatnią wyodrębnioną barierą jest podejście szkół do odpłatności za projekty. Duża część placówek poszukuje przede wszystkim możliwości współpracy w ramach inicjatyw, które mają pełne zewnętrzne finansowanie. Takie podejście może wynikać z obiektywnie trudnej sytuacji szkoły (szczególnie w małych miejscowościach, w których ubywa osób uczniowskich, więc i maleje subwencja) lub po prostu niechęci do ponoszenia kosztów. Bywa jednak również wynikiem skupienia szkoły na inkluzywności. Jeśli osoby uczniowskie mają ponieść jakiś koszt, to istnieje ryzyko, że któraś z nich nie weźmie udziału w projekcie ze względu na swoją sytuację finansową. Osobom nauczycielskim jest również niezręcznie proponować rodzicom udział w warsztatach, które są odpłatne.

”

To jest dużo pracy logistycznej, żeby zebrać te fundusze od rodziców, a też umówmy się, ludzie są w różnej sytuacji finansowej, nie każdego stać na różne rzeczy, a my się staramy o dostępność dla wszystkich dzieci.

nauczyciel w szkole podstawowej z miejscowości powyżej 250 tys. mieszkańców

Dla organizacji społecznych to jest zawsze dylemat. Z jednej strony mają one problemy ze stałością finansowania swoich działań. Z drugiej strony praca ta ma charakter obywatelski czy misyjny, więc najlepiej, aby koszty tych działań były jak najniższe. To również może być barierą utrudniającą wspólne działania.

”

Szkoły rzadko korzystają z oferty [odpłatnej]. [...] Myślę, że to jest problematyczne, że szkoły oczekują oferty w 100% za darmo zawsze.

przedstawicielka organizacji społecznej z miejscowości powyżej 50 tys. mieszkańców

Szkoły (i osoby nauczycielskie we własnym zakresie) są gotowe płacić za wartościowe szkolenia, jednak barierą często okazuje się wysokość kosztów. Ceny zbliżone do obowiązujących podczas komercyjnych szkoleń dla pracowników prywatnych przedsiębiorstw są zazwyczaj poza zasięgiem, co jest oczywiście związane z niskimi płacami w zawodzie nauczyciela⁴².

⁴² H. Cichy, M. Helak, *Usługi publiczne w kryzysie: edukacja do zmiany*, Polityka Insight, Warszawa 2021.

”

— Nie każdego jest stać, żeby uczestniczyć w tych warsztatach, a najczęściej jest tak, że kiedy ja czytam jakieś szkolenie, które mnie mega interesuje...

— W Warszawie, nie w Łodzi, trzeba dojechać...

— ...to jest w Warszawie albo Poznaniu i trzeba zapłacić 700 złotych. Przepraszam bardzo, 700 zł dla mnie za 2 dni... I bardzo na to chcę pojechać, bo to mega jest wartość dla mnie i dla moich uczniów...

nauczyciele w szkole podstawowej z miejscowości powyżej 250 tys. mieszkańców

Podsumowując, na styku współpracy organizacji społecznych oraz placówek edukacyjnych widzimy cztery grupy barier potencjalnie będących punktami zapalnymi. Po pierwsze, są to strategie komunikacyjne przyjmowane przez szkoły i organizacje, które znacząco się od siebie różnią. W tej relacji to organizacje społeczne są aktywniejszymi podmiotami i zabiegają o uwagę szkół mających ograniczone zasoby czasowe. Po drugie, są to przeciężenia wpisane w system edukacji, a więc głównie związane z dużymi obowiązkami sprawozdawczymi ciążącymi na szkole i gronie pedagogicznym. Po trzecie, jest to ograniczone zaufanie szkół do organizacji społecznych, co wynika z atmosfery strachu i zagrożenia kreowanej przez różne gremia. Z powodu ograniczonego zaufania szkoły podchodzą ostrożnie do nowych relacji współpracy z podmiotami zewnętrznymi i zmuszone są do kontroli realizowanych projektów, co z kolei może ograniczać możliwości organizacji społecznych. Szkolni decydenci szczególnie unikają wszelkich kontrowersji, które zwykle traktowane są jako treści o charakterze politycznym. Po czwarte, barierą jest kwestia odpłatności za projekty. Szkoły dążą do tego, żeby współpraca była nieodpłatna, co z kolei jest zawsze bolączką organizacji społecznych, dla których niestabilność finansowa jest chlebem powszednim, a pobieranie opłaty za projekty, które nie są finansowane z innych, publicznie dostępnych źródeł, mogłoby wspomóc działanie organizacji.

Rekomendacje (zamiast podsumowania)

Zaprezentowany raport opiera się na eksploracyjnym badaniu współpracy szkół i organizacji społecznych. Opisane tutaj wątki warto obserwować oraz weryfikować, szczególnie że polska oświata charakteryzuje się instytucjonalną niestabilnością, a obejmujące ją regulacje zmieniają się niezwykle szybko.

Zaprezentowane potrzeby, oczekiwania, motywacje oraz bariery najczęściej wynikają z postaw szkół i organizacji społecznych wobec siebie nawzajem oraz z atmosfery wokół ich współpracy. Gdy patrzy się na współpracę między tymi instytucjami jak na relację pomiędzy aktorami w ramach systemu edukacji, widać, że szkoły oraz organizacje działają w rzeczywistości, w której edukacja traktowana jest jak rynek usług. Z tego powodu szkoły dążą do bycia konkurencyjnymi na tle innych placówek, rywalizując o przyrost konsumentów ich oferty (tj. osób uczniowskich). Tymczasem organizacje społeczne stają się sposobem na dopełnienie oferty szkoły. W takich warunkach utrudnione jest zawarcie międzyinstytucjonalnej relacji.

Problemem jest także to, że szkoły są nieufne w stosunku do nowych partnerów. To wynika z atmosfery nadzoru i kary, który kreowany jest przez działalność Kuratoriów Oświaty oraz dominujący dyskurs polityczno-medialny. Szkoły zmuszone są do silnej kontroli działań, które odbywają się w obrębie placówki. Odpowiedzialność spada na osoby dyrektorskie, które stosują różne strategie doboru zewnętrznych partnerów. Co do zasady, dobór ten przyrównać można do gęstego sita. Szkoła, musząc spełnić wiele wytycznych, zmuszona jest do sprecyzowania wymogów, które równe są ustanowieniu wysokiego progu wejścia dla organizacji społecznych. W tak zastanej rzeczywistości funkcjonują szkoły oraz organizacje społeczne zajmujące się edukacją.

Najważniejsze potrzeby i oczekiwania szkół, które przedstawiły osoby badane, mogą być wskazówką dla organizacji społecznych lub innych partnerów zewnętrznych, w jaki sposób wspierać placówki edukacyjne. Najpilniejsza wydaje się potrzeba zapewnienia wsparcia psychologicznego i profilaktyki zdrowia psychicznego dla osób uczniowskich oraz nauczycielskich. Poza nią wskazywano, że potrzebne jest wprowadzanie nowych technologii i nowych metod dydaktycznych. Szkoły często poszukują wsparcia w działaniach promocyjnych, we włączaniu rodziców w życie szkoły (lub dbaniu o dobre relacje z Radami Rodziców) oraz w poszerzeniu oferty na rozwijanie kompetencji

osób uczniowskich (szczególnie umiejętności miękkich, kompetencji społecznych czy postaw obywatelskich), osób nauczycielskich (np. szkolenia z nowoczesnych metod dydaktycznych) oraz osób dyrektorskich (tutaj szczególnie szkolenia leaderskie i szkolenia z efektywnego zarządzania placówkami edukacyjnymi).

Wskazaliśmy również unikalne potrzeby i motywacje organizacji społecznych, które działają w obrębie polskiej oświaty. Kierują się one często celami statutowymi opartymi na wartościach, które napędzają oferowane przez nie działania. Najczęściej cele zmiany społecznej wiążą z działaniami skierowanymi do młodzieży szkolnej i jej upodmiotowieniem w relacjach z dorosłymi. Osoby reprezentujące organizacje wskazywały, że zawsze poszukują wsparcia w promocji swoich działań oraz w dostosowywaniu oferty do potrzeb szkół. Aktualne są dla nich problemy dotyczące całego sektora, takie jak niestabilna sytuacja finansowa czy wyzwania związane z zatrudnieniem i rozwojem pracowniczym. Dzięki ukazaniu potrzeb i motywacji organizacji społecznych osoby reprezentujące szkoły mogą uzyskać wgląd w rzeczywistość, w której funkcjonują te organizacje.

Podsumowując punkty zapalne we współpracy międzyinstytucjonalnej, chcemy przedstawić praktyczne rekomendacje, które mogą pomóc przezwyciężyć piętrzące się wyzwania. Szkoły i organizacje stosują różne strategie komunikacyjne, które wpływają na jakość ich współpracy. Osoby zarządzające szkołami, de facto podejmujące decyzje o podjęciu współpracy, są osobami przeciętnymi, a przez to dążącymi do uzyskiwania jak najkonkretniejszych informacji przy minimalnym zaangażowaniu czasowym. Dla organizacji społecznych wynika z tego rekomendacja, żeby **w ofercie dla szkół i materiałach promocyjnych stosować język korzyści, a jednocześnie jak najprecyzyjniej (i jak najkrócej) określać przedmiot działań**. Organizacje społeczne wskazywały, że najskuteczniejszym sposobem nawiązania kontaktu było wykorzystanie prywatnych doświadczeń osób pracujących lub uczących się w danej placówce, które znacznie skuteczniej reklamują działania organizacji niż oficjalnie przesłana oferta. O ile można zastanawiać się, na ile to rozwiązanie sprzyja równości szans, jako że zależy od kapitału społecznego indywidualnych osób, o tyle praktyczną rekomendacją dla szkół jest **otwarcie się na sieciowanie (i aktywne poszukiwanie takich możliwości) z osobami reprezentującymi organizacje społeczne**, co pozwoli na lepsze zorientowanie się w sektorze i bardziej świadomą ocenę napływających ofert.

W wywiadach silnie wybrzmiały kwestie przeciążenia osób nauczycielskich. Szczególnie wskazywano, że przy natłoku obowiązków sprawozdawczych, wysokie sformalizowanie projektów zewnętrznych może być argumentem za rezygnacją ze współpracy. Rekomendacją jest więc **maksymalne odbiurokratyzowanie projektów proponowanych przez organizacje społeczne**,

Rekomendacja
dla organizacji
społecznych



Rekomendacja
dla szkół



jako że osoba nauczycielska biorąca w nich udział będzie z całą pewnością poświęcała swój czas wolny na jego realizację. Osoby nauczycielskie wskazywały, że **najlepsze projekty realizuje się przy wsparciu desygnowanej osoby mentorskiej, która może pomóc w kwestiach merytorycznych czy formalnych**. Planując projekty, należy brać pod uwagę, że **w trakcie roku szkolnego są wydarzenia, które obciążają szkołę (np. wystawianie ocen śródrocznych czy organizacja egzaminów zewnętrznych)**. Są to rekomendacje, które wymagają zdefiniowania zasad realizacji projektu, a to leży po obu stronach współpracy.

Nieufność szkół do organizacji społecznych, szczególnie tych, z którymi wcześniej nie współpracowały, sprawia, że organizacje zmuszone są spełniać kryteria zdefiniowane przez osoby dyrektorskie. Organizacje społeczne mają większe szanse na współpracę ze szkołami, jeżeli **na etapie rekrutacji szkół będą posiadać referencje od samorządów lub organizacji obdarzonych zaufaniem społecznym** – to ułatwi dyrekcji weryfikację i podjęcie decyzji. Przekonująca dla osób dyrektorskich jest transparentność finansowania (np. czy organizacja korzysta ze środków publicznych) oraz dostępność dokumentów takich jak statut czy sprawozdania z działalności. **Po stronie szkoły jest jednak przewyższenie strachu wynikającego z atmosfery**. Jak powiedziała jedna z naszych ekspertek: *Strach jest większym problemem niż prawo oświatowe. Każdą rzecz, jaką robisz z NGO-sem, da się wpisać w realizację podstawy programowej, a skoro da się wpisać, to szkoły nie da się za to ukarać*.

Ostatnim punktem zapalnym jest kwestia odpłatności za projekty. Identyfikujemy pewien dylemat organizacji społecznych: jeżeli działanie, które oferują nie jest finansowane przez podmiot zewnętrzny (np. samorząd czy grantodawców), to odpłatność może pomóc z niekiedy trudną sytuacją finansową samej organizacji. Jednocześnie szkoły wysyłają czytelny sygnał, że lepiej widziane są projekty bezpłatne, co wynika z niedofinansowania samej edukacji oraz niskich płac kadry nauczycielskiej. Biorąc pod uwagę wysokie natężenie nierówności szans, które mają miejsce w polskiej edukacji, rekomendujemy, aby **projekty oferowane przez organizacje społeczne były bezpłatne, jeżeli tylko jest taka możliwość**. Organizacje społeczne działają w ramach rynku usług edukacyjnych, konkurując m.in. z prywatnymi przedsiębiorstwami oferującymi płatne projekty. Nieodpłatność projektów jest postawieniem na inkluzywność.

Liczymy, że dzięki raportowi, uchylamy osobom czytającym drzwi do świata współpracy organizacji społecznych oraz szkół. **Realizując cel tego raportu, przedstawiliśmy charakterystykę współpracy tych instytucji. Zgodnie z naszą wiedzą jest to pierwsze w Polsce źródło informacji na ten temat.**

Nota metodologiczna

Badanie stanowiące podstawę zebranych w raporcie wniosków miało charakter eksploracyjny. Przedmiotem badania była współpraca placówek edukacyjnych z organizacjami społecznymi⁴³ w Polsce.

Postawiliśmy sobie trzy cele:

01

pokazanie, jak wygląda współpraca pomiędzy tymi podmiotami, ze szczególnym uwzględnieniem barier utrudniających współpracę;

02

zrozumienie potrzeb placówek edukacyjnych oraz organizacji społecznych w ramach współpracy;

03

wypracowanie rekomendacji dotyczących przełamывania barier po stronie placówek oświatowych oraz po stronie organizacji społecznych.

Realizację tych celów oparliśmy na metodzie jakościowej. Zakładaliśmy realizację wywiadów z dyrekcją oraz osobami nauczycielskimi w 18 szkołach z całej Polski, a w wybranych 6 placówkach dodatkową realizację wywiadów z rodzicami, osobami uczniowskimi oraz okolicznymi organizacjami społecznymi. Dodatkowo planowaliśmy maksymalnie 15 indywidualnych wywiadów pogłębionych z osobami reprezentującymi organizacje społeczne, zróżnicowane pod względem doświadczenia pracy ze szkołami. Podjęliśmy decyzję, aby wszystkie wywiady prowadzić online ze względu na ciągle utrzymywane obostrzenia pandemiczne.

⁴³ W badaniu uznaliśmy, że pojęcia „organizacja społeczna”, „organizacja pozarządowa”, „NGO”, „organizacja trzeciego sektora” używane będą zamiennie. Roboczo zdefiniowaliśmy je jako: sformalizowane organizacje, które w swoich celach i praktyce działania jako istotny element zakładają oddziaływanie na młodych ludzi poprzez szkołę, w ramach pracy bezpośredniej lub pośredniej – z udziałem osób nauczycielskich lub mentorskich.



Wszystkie placówki oraz organizacje miały być dobrane celowo w układzie:

3 typy	x	3 lokalizacje	x	2 regiony
szkoły podstawowe, szkoły średnie maturalne, pozostałe – np. szkoły branżowe lub MOW/MOS		aglomeracja powyżej 250 tys. mieszkańców, miasto średniej wielkości powyżej 50 tys. miesz- kańców, małe miasto lub wieś poniżej 50 tys. mieszkańców		

Na podstawie przeprowadzonego przez nas desk researchu zaprojektowaliśmy scenariusze do wywiadów z różnymi osobami badanymi:

- scenariusz indywidualnego wywiadu pogłębionego dla osób reprezentujących organizacje pozarządowe,
- scenariusz indywidualnego wywiadu pogłębionego dla osób dyrektorskich,
- scenariusz grupowego wywiadu zogniskowanego dla osób nauczycielskich,
- scenariusz grupowego wywiadu zogniskowanego dla rodziców osób uczniowskich,
- scenariusz grupowego wywiadu zogniskowanego dla osób uczniowskich.

Scenariusze do wywiadów grupowych wymagały wykorzystania dodatkowego zewnętrznego oprogramowania do tworzenia map myśli w czasie rzeczywistym (np. Mentimeter, Jamboard, Mural, Coggle). Wywiady zostały przeprowadzone przy użyciu aplikacji do rozmów internetowych (np. Zoom, Teams) lub telefonicznie, jeżeli nie było możliwości skorzystania z w/w platform. Wszystkie wywiady były nagrywane.

Realizacja badania

Badanie realizowaliśmy od połowy marca 2021 roku. Zakładaliśmy, że do końca maja uda nam się zrekrutować wszystkie potrzebne do badania szkoły oraz organizacje pozarządowe. Trafiliśmy na specyficzny moment w polskiej oświacie.

Badanie realizowaliśmy w trakcie pandemii, która zmusiła szkoły do przejścia na nauczanie zdalne, co było dla placówek oświatowych dość obciążające. Dodatkowo, gdy rozpoczynaliśmy rekrutację, Polska mierzyła się z trzecią falą

zachorowań, na sile przybierał lockdown. To spotęgowało problemy z rekrutacją szkół. Na początku rekrutacji telefonów od nas albo nie odbierano wcale, albo mówiono nam, że dyrekcji szkoły aktualnie nie ma. Szybko zorientowaliśmy się, że aby porozmawiać z osobą decyzyjną, musimy uzyskać jej prywatny numer telefonu lub adres mailowy. W pierwszym okresie badania na własnej skórze przekonaliśmy się, jak trudno jest skłonić do rozmowy dyrekcję szkoły. Nie było mowy, aby doszło do kontaktu jednej instytucji z drugą – potrzebne były personalne kontakty.

Ostatecznie udało nam się przystosować do tych niepisanych zasad: uruchomiliśmy dodatkowe kontakty, dzięki którym rekrutacja mogła pójść do przodu. Przystosowanie to nie trwało długo, ponieważ już na początku maja okazało się, że szkoły będą wracać do nauczania stacjonarnego. Decyzja ta, wraz z nadejściem egzaminów maturalnych oraz egzaminu ósmoklasisty, skutecznie przekreśliła nasze szanse na zamknięcie rekrutacji w ostatnich dniach maja. Wyzwania związane z powrotem do nauczania stacjonarnego dodatkowo sprawiły, że terminy wywiadów niejednokrotnie trzeba było przekładać. Jako że zakładaliśmy realizację online, przejście na nauczanie stacjonarne wymagało od nas zaadaptowania scenariuszy do sytuacji, w których np. dwie nauczycielki korzystały z jednego komputera. Ponadto niektóre z wywiadów przeprowadzonych w czerwcu zrealizowane zostały całkowicie stacjonarnie, co również wymagało adaptacji narzędzia.

Kontrast stanowiła rekrutacja osób z organizacji pozarządowych, które chętnie i bezproblemowo umawiały się z nami na wywiady. Ten etap badania udało się zakończyć z ostatnim dniem maja 2021 roku.

Ostatecznie rekrutacja szkół oraz realizacja badania wydłużyła się aż do ostatnich dni czerwca 2021. Było to doświadczenie frustrujące oraz demotywujące, szczególnie jeżeli porównać chęć osób reprezentujących szkoły do udzielania wywiadów do chęci organizacji pozarządowych. Na podstawie wcześniej sprecyzowanych kryteriów udało nam się zrekrutować 6 szkół podstawowych, 6 liceów ogólnokształcących, 4 zespoły szkół technicznych oraz po jednym Młodzieżowym Ośrodku Socjoterapii oraz Młodzieżowym Ośrodku Wychowawczym. Przeprowadziliśmy także 9 wywiadów z osobami pracującymi w organizacjach pozarządowych, przyjmując za kryterium ich rekrutacji lokalizację według wytycznych stosowanych także do doboru szkół. Dodatkowo zdecydowaliśmy się przeprowadzić 4 wywiady eksperckie z osobami reprezentującymi organizacje, które zajmują się badaniami III sektora lub polskiego systemu szkolnictwa.

Ostatecznie udało nam się przeprowadzić:

17

indywidualnych wywiadów pogłębionych z osobami reprezentującymi dyrekcję (w jednym przypadku dyrekcja dołączyła do wywiadu grupowego z kadrą pedagogiczną placówki),

18

wywiadów grupowych z osobami nauczycielskimi (głównie diady i triady, w 6 przypadkach wywiady indywidualne),

2

wywiady z osobami reprezentującymi rodziców (diada oraz wywiad indywidualny),

3

wywiady grupowe z osobami uczniowskimi,

9

indywidualnych wywiadów pogłębionych z osobami pracującymi w organizacjach pozarządowych,

4

wywiady eksperckie z osobami reprezentującymi organizacje, które zajmują się badaniami III sektora lub polskiego systemu szkolnictwa.

Wobec trudności z rekrutacją zrezygnowaliśmy z realizacji części wywiadów dodatkowych z rodzicami oraz osobami uczniowskimi, skupiając się przede wszystkim na rekrutacji osób dyrektorskich, nauczycielskich oraz przedstawicieli lokalnych organizacji pozarządowych.

Analiza materiału wywołanego

Zebrane dane z wywiadów opracowaliśmy w formie pogłębionych notatek z najważniejszymi cytatai z osób badanych. Tak przygotowane materiały posłużyły nam do przeprowadzenia kilku intensywnych „burz mózgów”, na których przedyskutowaliśmy najważniejsze wątki powtarzające się w kolejnych wywiadach.

Następnym etapem była analiza kontekstowa, polegająca na odczytaniu i interpretacji materiału w zależności od tematów, które mieliśmy zamiar

poruszyć w raporcie. To stanowiło podstawę do napisania niniejszego raportu.

W raporcie prezentujemy cytaty z przeprowadzonych wywiadów. Wszystkie osoby badane oraz organizacje czy szkoły, które reprezentowały, zostały zanonimizowane.

Ograniczenia badania

Jesteśmy świadomi, że zaprezentowane w raporcie wnioski obarczone mogą być pewnymi ograniczeniami. Czytając raport, warto mieć na uwadze, że wnioski prezentowane tutaj są interpretacją zespołu badawczego, choć za podstawę mają konkretne wypowiedzi osób badanych. Staraliśmy się zapewnić w badaniu równą reprezentację dużych, średnich oraz małych ośrodków miejskich lub miejsko-wiejskich, należy jednak pamiętać, że cały zespół badawczy pochodzi z Warszawy. Prezentowane wnioski są siłą rzeczy subiektywne.

Warto zaznaczyć, że badanie realizowaliśmy w trudnych warunkach. Nie chodzi tutaj jedynie o pandemię, ale także o ciągle zmieniające się warunki, w których realizowaliśmy wywiady, a do których musieliśmy się dostosowywać. Także trudność rekrutacji, opisywana już wyżej, mogła sprawić, że ostatecznie trafiliśmy do placówek lub organizacji, które nie są reprezentatywne dla innych, podobnych instytucji. Z oczywistych względów prezentujemy w raporcie powtarzające się wątki, choć nie muszą one powtarzać się w innych szkołach czy organizacjach. Również z oczywistych względów zaprezentowane w raporcie typologie noszą znamiona pewnego uproszczenia, mającego zobrazować prezentowaną tendencję.

Zebraliśmy dużo wartościowego materiału badawczego od osób reprezentujących szkoły (dyrekcja + osoby nauczycielskie) oraz organizacji pozarządowych. Choć mieliśmy ambicję, aby uwzględnić w badaniu także inne grupy (rodziców, osoby uczniowskie), to jednak nie udało się to w pełni. Wyniki można więc traktować jako relewantne szczególnie dla badania relacji pomiędzy instytucjami (w skali makro lub mezo). W skali mikro stanowczo piszemy o potrzebach osób dyrektorskich oraz nauczycielskich, o potrzebach osób uczniowskich czy rodziców wnioskujemy raczej na podstawie danych zapośredniczonych.

Badanie eksploracyjne, takie jak nasze, ma na celu określić wątki do dalszej empirycznej weryfikacji. W związku z tym ograniczenia badania powinny być traktowane przede wszystkim jako zachęta do dalszego pogłębiania wątków, szczególnie z udziałem grup, których nam nie udało się objąć zasięgiem.

