

Co już mamy, do czego dążymy

Jestem dumna, że „Szkoła ucząca się” doprowadza do tego, że tworzy się wspólnota. Zarówno wewnątrz szkoły jak i pomiędzy szkołami. Pandemia paradoksalnie w pewnym sensie nam w tym pomogła. (...) Relacje, jakie się tworzą, to nasz największy kapitał.

Sylvia Żmijewska-Kwireg, nauczycielka, autorka materiałów edukacyjnych, trenerka

Dariusz Zelewski, dyrektor Szkoły Podstawowej nr 1 im. Św. Kazimierza w Kartuzach: Dzięki programowi "Szkoła ucząca się", a jestem w nim już czternasty rok, na pewno nauczyłem się, żeby konsultować każdą zmianę, jaką szykujemy w szkole. Nie wprowadzać zmian odgórnie, jednoosobowo, z zaskoczenia. Przykłady?

Wspólnie z nauczycielami zdecydowaliśmy, że łączymy naszą szkołę podstawową z gimnazjum, w czasie, kiedy gimnazja były likwidowane. Dzięki temu, że sami podjęliśmy taką decyzję, i nie czekaliśmy do ostatniej chwili, aż organ prowadzący zadecyduje za nas, mieliśmy możliwość przeprowadzić tę zmianę na własnych warunkach.

Wspólnie debatowaliśmy też, jak przeorganizować szkołę, gdy okazało się, że w wyniku rządowych reform dołączą do nas oddziały zerówki. To nie była łatwa sytuacja. Dodatkowy rocznik oznaczał, że albo część dzieci będzie uczyła się na drugiej zmianie, albo szkoła będzie musiała oddać część swojej przestrzeni dla najmłodszych. Nauczyciele i rodzice sami, wspólnie, zdecydowali, że wolą podzielić się przestrzenią, niż mieć lekcje po południu. Dzięki temu, że to był ich wybór, mieli poczucie kontroli nad sytuacją, poczucie, że biorą współodpowiedzialność. Uniknąłem roli „złego dyrektora”, choć przecież każde rozwiązanie musiało oznaczać w pewnym stopniu pogorszenie warunków.

Nasi nauczyciele sami też decydują o swojej ścieżce doskonalenia zawodowego. Ja nikogo nie wysyłam na żadne szkolenie. Mimo to bez problemu zagospodarowujemy wszystkie środki przeznaczone naszemu gro-

nu pedagogicznemu na ten cel. Po prostu każdy woli sam wybrać, co teraz jest mu najbardziej potrzebne, co go interesuje.

Nauczyłem się, że podstawą jest stały, sprawny przepływ informacji na linii dyrektor – nauczyciele – rodzice – uczniowie. Nauczyłem się pytać moich nauczycieli: Co pomogłoby wam w pracy? Co możemy zmienić? Czasem to są rzeczy, które nie wymagają wcale dużych nakładów finansowych czy innych, a skutecznie poprawiają komfort pracy. W ten sposób na przykład znieśliśmy dzwonki w szkole. Nauczyciele tego chcieli. Denerwowało ich, że dzwonek dzwoni, kiedy są w połowie zdania, a wtedy dzieci bez względu na wszystko po prostu wybiegają z hukiem na korytarz.

Dużą zaletą *oceniań kształtującego* jest fakt, że ten sposób komunikacji w naturalny sposób przenosi się również na *relacje dyrekcja – nauczyciele*. Nauczyłem się dawać pełniejszą, jaśniejszą informację pedagogom o tym, jak widzę ich pracę, czego oczekuję, co mogliby poprawić. Pytać ich, słuchać. To jest podstawa naszej wspólnej pracy.

Jeśli chodzi o samych uczniów, naszą stałą drogą jest eliminowanie strachu. Chcemy być po drugiej stronie skali niż szkoła pruska, opresyjna.

W klasach 1–3 w ogóle nie mamy tradycyjnych ocen, wyłącznie opisowe. Nie ma też żadnych słoneczek, chmurek, buziek czy innych zamienników.

W klasach 4–8 wszystkie lekcje prowadzone są z wykorzystaniem strategii *oceniań kształtującego*, choć oceny sumaryczne wciąż są. Jest to jednak inne ocenianie, niż przed „Szkołą uczącą się”. Kiedyś wystawialiśmy po kilkanaście ocen w semestrze z każdego przedmiotu. Dziś są to dwie – trzy oceny ze sprawdzianów, do których uczeń miał czas się przygotować, znał *nacobezu*, czyli *kryteria sukcesu*. Ta zmiana zajęła lata i była trudna. Musieliśmy przekonać i przyzwycząić rodziców do nowego stylu pracy. Bo było tak, że dziecko wracało do domu i rodzic tradycyjnie pytał: „Co dostałeś?”. Jak kolejny raz usłyszał „nic” – przychodził do szkoły z pretensjami. „Co wy nic nie robicie na lekcjach? Jak to – jest już październik, a moje dziecko jeszcze żadnej oceny nie ma!”

Po latach mogę jednak powiedzieć, że na pewno było warto podjąć ryzyko zmiany. Mamy lepsze wyniki niż kiedyś. A i rodzice z czasem zaczęli przyprowadzać dzieci do naszej placówki właśnie dlatego, że u nas jest ocenianie kształtujące. Mamy ponad 700 uczniów, a właściwie przestaliśmy mieć takich, którzy powtarzają klasę. Chyba, że jest to bardzo świadoma decyzja, podyktowana wyjątkową sytuacją życiową ucznia, nigdy „za karę”. Pozbyliśmy się też problemu uczniów, którzy przestają robić cokolwiek, bo nabierali tyle jedynek, że i tak już nie widzą sensu. W naszej szkole nie

ma już tego zjawiska. Każdy idzie w swoim tempie i każdy ma możliwość poprawić się; wie, jakie kolejne kroki przed nim, jest cały czas w procesie, nie „odpada”.

Dużą wagę przywiązujemy do tego, by na bieżąco sprawdzać na lekcjach, czy klasa zrozumiała zadanie. Żeby nie było jak kiedyś, że sprawdzamy dopiero po miesiącu na teście. To jest wyzwanie, jak pracować w ten sposób w 23–27 osobowej klasie, gdzie każdy uczeń ma swoją prędkość. Radzimy sobie na przykład w ten sposób, że uczniowie, którzy już opanowali dany materiał „zatrudniani są”, by tłumaczyć tym, którzy jeszcze czegoś nie rozumieli. Takie rozwiązanie ma wiele korzyści. Po pierwsze często łatwiej jest zrozumieć, jak tłumaczy kolega, nie dorosły. Po drugie, ci, którzy pomagają – czują się przydatni, docenieni.

Plany na przyszłość? Na pewno *rozwijać dalej samorządność uczniów*. Już to robimy i jestem przekonany, że to bardzo ważny aspekt. Na razie mamy np. tak zwany budżet uczniowski – kilka tysięcy złotych rocznie ze szkolnej kasy uczniowie wydają według własnych ustaleń. Zgłaszają propozycje, potem wybierają w głosowaniu najlepsze projekty. W ten sposób na korytarzach pojawiły się np. kanapa, poduszki, stoliki. Na patio – leżaki. Realizując postulat uczniów, wstawiliśmy też automat ze zdrowymi przekąskami i energorower – stacjonarny rower, na którym pedałowując, ładujesz swój telefon. Oczywiście były obawy, że takie drogie rzeczy od razu zostaną zniszczone. I wie pani co? Są od kilku lat i nikt nic nie zniszczył. Skoro dzieciom zależało na tych rzeczach, to teraz o nie dbają.

Zamierzamy szczególnie rozwijać klasy sportowe, dwujęzyczne, program nauczania angielskiego, korzystamy z programu Erasmus Plus. To wszystko wypracowanymi metodami, czyli konsultując i ustalając wspólnie.

Czy widzę możliwość, żeby w starszych klasach zniknęły całkowicie oceny sumaryczne? W tym kierunku idziemy. Kiedy tak będzie? Dobre pytanie. Cieszę się, że dzisiaj je sobie postawiliśmy. Trzeba stawiać takie cele i przygotowywać do nich społeczność szkolną z wyprzedzeniem. Dwa – trzy lata. Tak to widzę. Proszę wrócić do nas za dwa – trzy lata. Myślę, że nie będzie już ocen. Zostanie tylko ta wymagana przez przepisy prawa, czyli jedna na koniec roku. Wspólnie ustalana.

Czego nauczyły nas „online’y”? Umiejętnego wykorzystywania elektroniki. To coś więcej, niż tylko zakazywanie telefonu, żeby nie grali w gry.

Marek Krukowski, dyrektor Szkoły Podstawowej nr 51 im. Jana Pawła II w Lublinie: Pierwsza ważna lekcja, jaką dostałem w związku z wprowadzaniem *oceniania kształtującego* do szkoły, dotyczyła tego, że jako dyrektor muszę dołożyć szczególnej troski, żeby również nauczyciele czuli się zaopiekowani, nie tylko uczniowie. Oczywiście szkoła istnieje dla ucznia, to jest podstawa. Jednak kiedyś nie doceniałem faktu, że jeśli będę skupiał się tylko na dzieciach, nie będę w stanie im pomóc. Do naszej szkoły przyszedłem z gimnazjum, w którym wcześniej pracowałem i tam już byliśmy zaawansowani z ocenianiem kształtującym. Miałem dużo przekonania i pomysłów, co chcę w kolejnej szkole wprowadzić. Z perspektywy czasu widzę, że puszyłem się, jak to ja, dużo wiem i umiem. Uświadomiła mi to w pewnym momencie nasza bibliotekarka, która poprosiła mnie o rozmowę. „Kolejna nawiedzona” – najpierw pomyślałem. Ale potem zacząłem słuchać tego, co do mnie mówi. „Może o nas pan dyrektor też by pomyślał?”. To zapadło mi w pamięć. Chodziłem z tym i dotarło do mnie, że faktycznie. Przeszedłem przecież do szkoły, gdzie jest jakiś wypracowany model. I jeśli będę traktował to z arogancją, zostanę sam, a bez tych nauczycieli sobie nie poradzę.

Jak sobie z tym poradziłem? Zacząłem od tego, że zaprosiłem wicedyrektorki na obiad. I tam poprosiłem je o rozmowę. Pytałem, co to dla nich oznacza „dobra szkoła”. Okazało się, że one pod tym pojęciem rozumieją przede wszystkim: konkursy i szerzenie wartości Jana Pawła II, który jest patronem placówki. Dodatkowo jeszcze szkołę – jako coś w rodzaju domu kultury. Dla mnie dobra szkoła to przede wszystkim relacje oraz sukces edukacyjny. Jak widać, była spora rozbieżność, jednak najważniejsze, że zaczęliśmy rozmawiać ze sobą, słuchać się.

Dbanie o moich nauczycieli rozpocząłem od rozwiązania kilku spraw bytowych. To nie były nawet rzeczy, które wymagały szczególnie dużych nakładów finansowych. Natomiast, jak zrozumiałem, od lat ciążyły i jawiły się jako nierozwiązywalne. Pierwszą taką rzeczą były klucze. Wiecznie ginęły klucze od sal lekcyjnych. W związku z tym powtarzała się sytuacja, że nauczyciel, zamiast zacząć spokojnie lekcję, nerwowo szukał klucza i dociekał, kto ostatni mógł go wziąć i gdzie zostawić itd. Rozwiązałem to jednym ruchem: nakładka we wszystkich zamkach, dzięki czemu mamy taki sam klucz do każdej sali. I po problemie. Drugą kwestią był remont pokoju nauczycielskiego. Zatrudniłem projektanta, który wygospodarował tam cztery strefy: ksero; stół z krzesłami; kanapy do odpoczynku i rozmów oraz socjal z lodówką, mikrofalą i ciepłą wodą, której wcześniej brakowało.

To była inwestycja, która bardzo się opłacała, ponieważ nauczyciele od razu inaczej poczuli się w takiej przestrzeni.

Za punkt honoru postawiłem sobie, żeby codziennie przynajmniej przez pół godziny pobyć w tym pokoju. Zaczepiam nauczycieli, zadaję im pytania. Mam też zwyczaj, że wysyłam nauczycielom artykuły, nowinki edukacyjne na maila, jest to więc punkt zaczepienia do nowej rozmowy, wymiany doświadczeń.

Dalej wysłałem jedną z wicedyrektorek na *Studia Podyplomowe Liderów Oświaty*, liczę na to, że to będzie mój podstawowy sprzymierzeniec. Mam nadzieję, że z czasem wszystkie wicedyrektorki ukończą te studia. Czy nie boję się, że hoduję sobie konkurencję? Nie, zupełnie nie myślę w ten sposób. Jestem przekonany, że im nas będzie więcej z takimi kompetencjami, tym lepiej. Poza tym znam wartość swojego doświadczenia i umiejętności, nie uważam, że młodszy koledzy czy koleżanki, kształcąc się, zagrażają mojej pozycji.

Nie ukrywam, że objęcie dyrekcji tak dużej placówki było dla mnie wyzwaniem. Sześćdziesiąt sześć klas, stu sześćdziesięciu czterech nauczycieli. Szybko zorientowałem się, że otwieranie dyskusji na radzie pedagogicznej jest mało skuteczne – za dużo ludzi. Była tendencja, że przeradzało się to w koncert narzekań. Za często padało tradycyjne „niedasię”, na które mam alergię. Zacząłem stawiać na pracę w mniejszych grupach – na przykład zespoły przedmiotowe. Podczas pracy zdalnej, na dłuższych, 20-minutowych przerwach, zapraszałem też nauczycieli na kawę. Frekwencja była różna – czasem kilka, czasem kilkanaście osób. W takim gronie dobrze się rozmawia. W nadchodzącym roku szkolnym zamierzam też połączyć wszystkich nauczycieli w pary, w ramach projektu *Szkoła dla innowatora*. Mam nadzieję, że to otworzy możliwość tworzenia zadań interdyscyplinarnych; że nauczyciele, ufając sobie, będą odwiedzali się na lekcjach i omawiali doświadczenia. *Praca w parach* i *praca z błędem* – to jest to, na co zamierzam szczególnie stawiać od września.

Dla mnie ważne jest, żeby nie dopuszczać do pozornych działań. Mam dystans do określeń „to jest szkoła susowska”. Bo co to konkretnie oznacza? Ilu konkretnie nauczycieli tak naprawdę realizuje postulaty *oceniańia kształtującego*? W jakim stopniu to robią? My od września rezygnujemy z ocen w pierwszych klasach. Na razie tylko w pierwszych, bo wolę zrobić trochę, ale uczciwie, żeby właśnie nie było pozorowania. Trudność w podążaniu ścieżką „Szkoły uczącej się” polega na tym, że wymaga to olbrzymiej pracy ze strony nauczycieli, wytrwania w determinacji, a wcale nie ma czegoś, co za chwilę można by było pokazać, pochwalić się tym. Konkursy są

pod tym względem o wiele wdzięczniejsze – jedzie się, przywozi nagrodę, wieszka na ścianie.

Uważam, że w naszym systemie edukacji muszę walczyć przede wszystkim o „średniaka”. Najlepszy sobie poradzi. Najsłabszy dostaje szczególną uwagę, zajęcia wspomagające. Średni są niezauważalni, a jest ich najwięcej.

Danuta Sterna, matematyczka, ekspertka w programie „Szkoła ucząca się”:

Jestem wielką zwolenniczką *oceniania kształtującego*, dla mnie jest to zebraniem zasad dobrego nauczania. Cieszę się, że wiele szkół i nauczycieli zaczyna przynajmniej interesować się wprowadzaniem go do pracy z uczniami. Nie jest ono lekiem na wszystkie bolączki oświaty, na przykład na przeładowanie treściami lub zróżnicowany poziom naukowy w klasie.

Na konferencjach dla dyrektorów szkół daję czasami zadanie: „Szانونni państwo, obliczcie proszę logarytm przy podstawie dwa z ośmiu”. Zazwyczaj nikt, poza nauczycielami matematyki, nie umie tego zrobić. A przecież to jest podstawowe zadanie, które na pewno każdy przerabiał jako uczeń liceum, niezależnie od profilu. Mało tego: daję ćwiczenie na poziomie szkoły podstawowej: podzielić, pomnożyć, dodać, odjąć – i połowa uczestników gubi się. Nie wiedzą, jak zapisać. Przyznają, że sam fakt, iż siadają do zadania matematycznego powoduje, że zalewa ich stres. To proste doświadczenie wyraźnie pokazuje, że nasze mocne przywiązanie do przerabiania podstawy programowej od A do Z i wiara, że to przekłada się na realną wiedzę jest fikcją, w której żyjemy. Jesteśmy jednak wszyscy mocno przywiązani do tej fikcji. Wielu nauczycieli sumiennie przerabia podręcznik strona po stronie, wierząc, że skoro tak robią, to znaczy, że dobrze wykonują swoją pracę. Wszystko przecież przerobili, jak więc ktoś mógłby się do nich doczepić? Ocenianie kształtujące promuje zasadę: *Mniej ale głębiej*. Tak aby wiedza i umiejętności utrwaliły się i były możliwe do wykorzystania w przyszłości.

Inna bolączka edukacji to realizowanie programu bez pochylenia się nad tym, czy wszyscy uczniowie nadążają. Niestety wciąż nie jest powszechna praktyka, żeby nauczyciel pozyskiwał wiedzę od uczniów, na jakim etapie oni realnie są. I do tego, na bieżąco, dostosowywał metody i tempo. To jest ta część oceniania kształtującego, która się trudniej zakorzenienia. Trudne jest to, żeby *informacja zwrotna* była solidnie wykorzystywana, a nie pozostawała jedynie doczepką do pracy.

Co się najprędzej udaje? Określanie i podawanie *celu i kryteriów sukcesu* – to są te narzędzia, które najłatwiej i najpowszechniej się przyjęły w szkołach współpracujących z „Szkołą uczącą się”. A pamiętajmy, że całkiem niedawno to było bardzo nieoczywiste. Świetnie pamiętam uwagi nauczycieli: „Jak to mam podać, jakie zagadnienia będą na sprawdzianie? Przecież wtedy oni wszyscy dobrze napiszą!”. Nauczyciele za swój obowiązek poczytywali sobie przyłapywanie ucznia na niewiedzy.

Widzimy, że podążanie drogą *oceniań kształtującego* na dłuższą metę jest trudne. Tu nie ma szybkich oznak sukcesu, nie ma trofeum, które można postawić w gablocie na dowód, że włożona ciężka praca przyniosła wymierne rezultaty. Stare nawyki okazują się czasem tak silne, że jest pokusa, by do nich wracać. Albo „samo się wraca”, jeśli szkoła odpuści. Słyszymy niestety takie historie: „już było, ale teraz nie ma”. Czasem po pewnym czasie szkoły podejmują kolejną próbę i kolejną.

Kiedy szkołom się udaje? Udaje się, jeśli jest bardzo silna wola dyrektora. I jeśli on umie współpracować z gronem pedagogicznym. I jeszcze przekonywać rodziców do zmian. Nie udaje się, jeśli przystąpienie do programu nie wynikało tak naprawdę z głębokiej potrzeby, tylko na przykład przystąpiono, bo ktoś uznał, że tak będzie prestiżowo. Że w szeregu dyplomów na ścianie ładnie będzie wyglądał też dyplom „Szkoły uczącej się”. Wtedy może być tak, że zmiany nie są głębokie, są malowaniem trawy.

Patrząc z perspektywy dwudziestu lat naszej pracy z „Szkołą uczącą się” jestem bardzo dumna, że wylobbowaliśmy możliwość niestawiania ocen w klasach 1-3. I to dotyczy wszystkich szkół, nie tylko „susowskich”. Nie we wszystkich placówkach to się już przyjęło, ale krok został zrobiony.

Dumna jestem z każdego *OK-owego zeszytu*, który prowadzą uczniowie ze szkół uczestniczących w programie. *Ocenianie kształtujące* to nie jest nasza autorska koncepcja, podpatrzyliśmy ją i zaimportowaliśmy ze Stanów Zjednoczonych i Wielkiej Brytanii. Ale *OK-owe zeszyty* to nasz pomysł. Widzę, jak dla niektórych uczniów są cenne i to jest moja ogromna radość. Tam jest wszystko: ich *notatki, mapy myśli, informacje zwrotne*.

Nie mamy możliwości, ani nawet takich ambicji, żeby przeprowadzić systemową zmianę polskiego szkolnictwa. Cieszymy się z każdej uratowanej meduzy. Mnie, jako dziecku, w szkole najlepiej było wtedy, kiedy na rok przeniesiono mnie do edukacji specjalnej. Poszłam do szkoły rok wcześniej, ze względu na siostrę, rodzicom łatwiej to było tak zorganizować. Radziłam sobie jak umiałam w tym obcym, nieprzyjaznym dla mnie miejscu. Po dwóch latach odkryto, że nie nauczyłam się czytać. Takim sposobem zakwalifikowano mnie do klasy dla dzieci z opóźnionym rozwojem.

Szczerze mówiąc, ta klasa to jest moje najlepsze wspomnienie szkolne. Tam nikt na mnie nie krzyczał! Prawdopodobnie założono, że i tak nic z nas nie będzie, więc pozwolono nam po prostu być, chwalono za każdy drobną sukces. Po roku niestety do szkoły przyszedł lekarz i wyszło na jaw, że moje problemy wynikają nie z opóźnienia umysłowego, tylko wady wzroku. Miałam plus 7 dioptrii, nic nie widziałam, jak miałam czytać?! Założono mi okulary i cofnięto do „normalnej” klasy. Ludzkie traktowanie skończyło się. W szkole latami czułam się głupia i nie na miejscu, dawano mi do zrozumienia, że to źle i tamto źle i raczej nic z tego nie będzie. A przecież jednak zostałam matematyczką. I dyrektorką szkoły. I jeszcze parę innych rzeczy. Dlatego zawsze opowiadam tę historię, gdy ktoś pyta mnie – po co *ocenianie kształtujące* i ta „Szkoła ucząca się”?

Sylwia Żmijewska-Kwiręg, szefowa programu „Szkoła ucząca się”: Jestem dumna, że nasz program doprowadza do tego, że tworzy się wspólnota. Zarówno wewnątrz szkoły jak i pomiędzy szkołami. Pandemia paradoksalnie w pewnym sensie nam w tym pomogła. Podczas pandemicznych spotkań online wreszcie udało się nam wszystkim nieco spuścić z tonu. Przedpandemiczne zebrania czy konferencje były bardziej formalne, uczestniczyło w nich też więcej urzędników i może dlatego bywało oficjalnie i sztywno. Relacje, jakie się tworzą, to nasz największy kapitał.

Jestem dumna, że tak wielu szkołom udało się razem z nami przetrwać kolejne zawieruchy. Bo praca w edukacji w polskich warunkach to jest droga od pożaru do pożaru; od jednego rządowego pomysłu do innego.

Z naszej oferty skorzystało w sumie 120 tys. nauczycieli. Natomiast do pogłębionej formy współpracy przystąpiło 5 tys. szkół (minimum na 2 lata, a niektóre na 6 – tyle trwa trzyetapowy, całościowy program). Zakorzenia-my więc wiedzę o *ocenianiu kształtującym* coraz szerzej.

Krok po kroku *zmienia się postawa tworzących polską edukację*. Coraz powszechniejsza staje się myśl, że w szkole warto porównywać się wyłącznie do siebie samego – na przykład sprzed miesiąca. Nie do kolegów. Coraz więcej jest uważności na każdego i przyzwolenia na popełnianie błędów. Coraz częściej rozumiemy, że słoń na drzewo nie wejdzie i nie należy tego od niego wymagać.

Za nasz sukces uważam też *zmianę spojrzenia na rolę dyrektora*. Rozpoczęcie dyskusji na ten temat. Wcześniej dyrektor był głównie administratorem – zajmował się remontami, zdobywaniem i rozdzielaniem pieniędzy, dopinaniem planów i etatów. My promujemy wizję dyrektora, który przede wszystkim bierze odpowiedzialność za to, jak uczniowie się uczą

i ma na to realny wpływ. Z drugiej strony dba o budowanie relacji między nauczycielami, tworzy warunki do współpracy między nimi, stałej wymiany doświadczeń. Ten sukces jest jednocześnie wyzwaniem, wciąż jesteśmy na początku drogi, jeśli chodzi o zmianę postrzegania roli dyrektora.

Program „Szkoła ucząca się” wdrażany jest tak szybko i na takim poziomie, jak gotowi są poszczególni uczestnicy. Przez te lata nauczyliśmy się, że *naszym głównym zadaniem jest słuchać szkoły*. I dopasowywać się do konkretnych potrzeb. Naszym zadaniem jest pokazywać, co można zrobić, ale nie możemy niczego robić za szkołę. Abyśmy byli maksymalnie wiarygodni w proponowaniu zmian i narzędzi, trzymamy się zasady, że naszymi trenerami są wyłącznie czynni nauczyciele. Osoba, która nie uczy, nie pracuje na co dzień z dziećmi czy młodzieżą, nie może wiedzieć lepiej od praktyka, jak prowadzić lekcje.

„Szkoła ucząca się” uczy dostrzegania nawet drobnych zmian i wdzięczności za nie.

Porażki? Niestety zdarza się, że *ocenianie kształtujące* traktowane jest narzędziowo. Czyli niby dany nauczyciel stosuje różne elementy oceniania kształtującego, ale brakuje procesu, który powinien być nadrzędny i nadawać sens całej zmianie. Proces, tzn. traktowanie *narzędzi oceniania kształtującego* jako źródła informacji o klasie i samym nauczycielu. Co w mojej pracy jest nie takie? Co można lepiej? Narzędzia, które proponujemy są po to, żeby ułatwić nauczycielowi *refleksję* i *autorefleksję*. Jeśli zostają tylko prestiżowymi dodatkami do szkoły, albo PR-owym dowodem na „innowacyjność”, to to jest porażka.

Pamiętajmy, że na końcu powinno być „odklejenie” od narzędzi i jednoczesne konsekwentne pozostanie w procesie refleksji.

Malowanie trawy? Tak, często używamy tego wyrażenia. Malowanie trawy jest wtedy, gdy wdrażając program „Szkoła ucząca się” skupiamy się na tym, żeby dobrze wypaść. A nie na tym, by realnie, głęboko wchodzić w zmianę i przyglądać się, czy coś z tego wynika. Rozwój możliwy jest tylko wtedy, gdy uczciwie mówimy o tym, co nam nie wychodzi.

Zdarza się, że dostrzegamy problemy ze szczerą ewaluacją pracy w szkole. Zdarzyło nam się wręcz zorientować, że dana szkoła nas oszukuje. Mówiono nam, że coś wydarza się regularnie, tymczasem miało miejsce jeden raz. Asystent „Szkoły uczącej się” nie wchodzi do placówki, żeby usłyszeć, że jest super. Wchodzi, żeby usłyszeć prawdę i pomóc się z nią zmierzyć.

Problemem na pewno jest też relacja szkoły z rodzicami. Tutaj ciężko idzie zmiana, szkoła wciąż w małym stopniu tłumaczy rodzicom, co i jak się dzieje. Żeby był to satysfakcjonujący dla obu stron dialog.

Kolejna trudność: przekonywanie, że rozwój nauczyciela to nie tylko rozwój dydaktyczny. Że konieczne jest *rozwijanie umiejętności pracy z drugim człowiekiem*.

Niewątpliwie rozwoju nauczycielom nie ułatwia poczucie bezradności w zderzeniu z systemem. Po co nauczyciel angielskiego prowadzi lekcje? Żeby uczniowie swobodnie komunikowali się w tym języku? Czy głównie po to, żeby zdali pomyślnie maturę? Tak długo, jak będziemy skupieni na testach, lekcje będą musiały być pod to przystosowane. Kosztem skupienia na rozwoju indywidualnym każdego ucznia. Bolączką polskiego systemu są nie tyle same egzaminy, co złe korzystanie w ich wyników. Powinny służyć sprawdzeniu, kto co umie, by nauczyć tam, gdzie potrzeba. Tymczasem służą segregacji uczniów i nagradzaniu (bądź nie) nauczyciela za wyniki.

Do tego dołożmy niską pozycję nauczyciela. Jest niedoceniony finansowo i system mu nie ufa. Ma mało samodzielności, ciągle musi wykazywać przed dyrektorem i kuratorium, co robi i jest bardziej kontrolowany, niż wspierany.

Niektóre szkoły wpadają też w pułapkę: „żeby dużo się działo”. Trzeba odpowiadać sobie na pytanie, czy ważniejsza jest spójność działań, czy wielość inicjatyw. Niektórzy stawiają na wielość, również dlatego, że to dobrze wygląda – przed organem prowadzącym, przed rodzicami. Te wszystkie dyplomy, nagrody. To pułapka angażowania się w działania pozorne, które uczniom w sumie niewiele przynoszą, choć jest się czym chwalić. Tymczasem nuda i prostota bywają potrzebne.

Dariusz Zelewski – dyrektor szkoły uczestniczącej w programie „Szkoła ucząca się”, trener Centrum Edukacji Obywatelskiej, absolwent Studiów Podyplomowych Liderów Oświaty, a obecnie prowadzący zajęcia dla słuchaczy.

Marek Krukowski – dyrektor szkoły uczestniczącej w programie „Szkoła ucząca się”, trener Centrum Edukacji Obywatelskiej, absolwent Studiów Podyplomowych Liderów Oświaty, a obecnie i obecnie prowadzący zajęcia dla słuchaczy.

Danuta Sterna – nauczycielka matematyki w liceach warszawskich, pracowniczka dydaktyczna Politechniki Warszawskiej; absolwentka kursu Edukator Kadry Kierowniczej Oświaty i szkoły trenerskiej Stowarzyszenia Trenerów Organizacji Pozarządowych. Jest propagatorką oceniania kształtującego, autorką publikacji dla nauczycieli, a także trenerką i autorką szkoleń dla nauczycieli i dyrektorów.

Sylwia Żmijewska-Kwiręg – nauczycielka wiedzy o społeczeństwie; twórczyni programów nauczania i podręczników, współautorka programów kompleksowego wspomagania. Jest certyfikowaną trenerką, tutorką i mentorką programów CEO i innych organizacji pozarządowych. Absolwentka programu „Liderzy PAFW”. Dyrektorka programu „Szkoła ucząca się” od 2020 r. Inicjuje nowe kierunki, poszukuje inspiracji w CEO i poza nim, które wzmacniają codzienną pracę nauczycieli i nauczycielek.