

Szkoła otwarta na społeczność lokalną.

Krzysztof Durnaś

Dyrektor Szkoły Podstawowej nr 35 w Łodzi, trener Centrum Kształcenia Liderów i Wychowawców im. Pedro Arrupe w Gdyni, autor szkoleń dla nauczycieli na temat współpracy z rodzicami, praw ucznia, nauczyciela i rodzica w szkole, współpracownik Instytutu Edukacji Ustawicznej dr Beaty Owczarskiej w Łodzi gdzie prowadzi zajęcia na kierunku Zarządzaniu Oświatą, Uczestnik Szczytów w sprawach dzieci województwa łódzkiego, na których animuje grupę prawo dziecka do edukacji, kultury i rozwoju, szkolił nauczycieli na Krymie, Ukrainie i Białorusi, interesuje się zjawiskiem przywództwa edukacyjnego, etyki i autorytetu nauczyciela.

- 1. Wstęp**
- 2. Szkoła – społeczność lokalna.**
 - 2.1. Kogo szukamy? Sponsor czy sojusznik
 - 2.2. Szkoła jako inicjator sojuszu.
- 3. Jednostki pomocnicze samorządów jako sojusznik szkoły**
- 4. Co się udało – doświadczenie pracy.**
- 5. Literatura**

Artykuł jest studium przypadku dotyczącym budowania w środowisku lokalnym sojuszy na rzecz oświaty z uwzględnieniem aktywności szkoły i potrzeby otwarcia na społeczność lokalną. Przedstawia podstawowe wiadomości na temat działania jednostek pomocniczych, które mogą stać się partnerami szkoły.

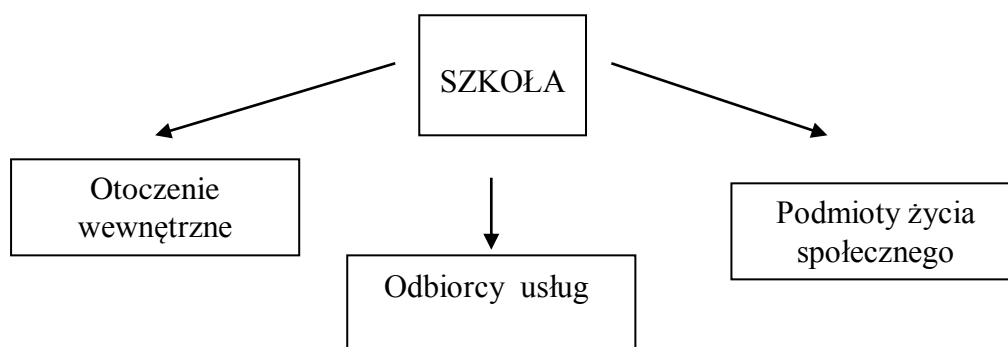
1. Wstęp

W obecnej rzeczywistości, w świecie w którym funkcjonuje oświata i szkoła nie sposób pomijać kontekst jej działalności. Szkoła staje się bardziej obecna w swoim środowisku. Ten proces jest nieodwracalny. Szkoła odpowiada na potrzeby społeczności lokalnej. Dzieje się tak nie tylko w okresie naboru, w którym zabiega o nowych uczniów. Nie tylko tworząc oddziały, kierunki kształcenia niezbędne dla zaspokojenie potrzeb środowiska. Wydaje się, że strategia, czasowej aktywności, nie może przynosić dobrych, oczekiwanych efektów. Szkoła jest miejscem, które skupia w sobie problemy każdego dnia, ze względu na swoją złożoną strukturę, wielopokoleniowość uczestników życia placówki. Tego procesu nie może pomijać go także dyrektor, który chce być liderem w swojej szkole. Dyrektor, który tworzy nowy styl przywództwa edukacyjnego. Jego rolę można zrozumieć tylko w perspektywie realizowania misji szkoły w odniesieniu do kontekstu kulturowego, interakcji międzyludzkich, poszukiwania sojuszników niezbędnych w realizacji wizji szkoły.

Artykuł przedstawia doświadczenia współpracy szkoły z jednostką pomocniczą samorządu terytorialnego.

2. Szkoła – społeczność lokalna.

Wszystko co otacza szkołę stanowi płaszczyznę jej oddziaływań. Wszelkie obiekty oddziaływań można podzielić w zależności od ich położenia wobec szkoły.



Wszystkie te elementy stanowią społeczność lokalną, mniej lub bardziej związaną ze szkołą. Stosunkowo łatwo pozyskuje się sojuszników z pierwszej grupy. Łączy nas poczucie misji i wspólna wizja szkoły. W sposób naturalny sojusznikami szkoły powinni stawać się też odbiorcy usług, „klienci” szkoły – uczniowie i rodzice. Do pełni asymilacji w środowisku lokalnym niezbędne jest zbudowanie sojuszu z podmiotami życia społecznego.

2.1 Kogo szukamy – sponsor czy sojusznik?

W budowaniu więzi ze społecznością lokalną należy zastanowić się nad intencją działania szkoły. Czy poszukujemy instytucji, osób, które pomogą nam zrealizować konkretne przedsięwzięcia? Czyli sponsora. Czy budujemy partnerstwo społeczne, długotrwałe działanie i realizację często nie sprecyzowanych działań. Stworzenie gotowości do pomocy. *Posiadanie zwolenników* staje się podstawą skutecznego kierowania. Pozwala bowiem realizować wizję, którą kieruje się zespół. Realizacja wizji powoduje zaś konieczność wprowadzania zmian. To wszystko składa się na pewien proces. Wizja z jaką przychodzi do szkoły dyrektor nie zawsze pokrywa się z oczekiwaniami zespołu. Nie zawsze jest to też dobra wizja dla placówki. Wymaga konsultacji, czasami zmiany. Do tego potrzebna jest akceptacja zespołu, zawarcie sojuszków dla realizacji wizji.

Szkoła w lokalnym systemie wychowania odgrywa specyficzną rolę. Dysponując kadrą profesjonalistów oraz infrastrukturą dydaktyczną i wychowawczą może wyzwalać różne siły społeczne. Oczekiwania wobec szkoły i opinie o jej pracy formułuje zwykle najbliższe otoczenie. Jestem zdania, że szkole bardziej niż sponsorzy, choć ci są zawsze mile widziani w dobie niedofinansowania oświaty, potrzebni są sojusznicy. Wyraźnie chciałbym to podkreślić definiując na własny użytek te dwa pojęcia. Sponsor, to osoba, instytucja, która doraźnie wspomaga działanie szkoły – zyskując przy tym własną korzyść. Jest to jednak działania okazyjne, akcyjne. Szkoła jednak nie może działać w ujęciu od akcji do akcji. Od imprezy do imprezy. Tak nie da się realizować jej misji, dążyć do wizji. Szkoła potrzebuje wsparcia systematycznego, poczucia bezpieczeństwa w podejmowanych działaniach. Potrzebuje sojuszników w dobrych i złych chwilach. Dyrektor szkoły – lider czuje się komfortowo wiedząc jakim zapleczem dysponuje, szczególnie tym, który wykracza poza granice szkoły.

2.2 Szkoła jako inicjator sojuszu.

W sytuacji szkoły, która kierując postanowiliśmy zamienić kierunek działań. Parafrazując słowa *Johna Fitzgeralda Kennedy'ego* zapytaliśmy nie o to, co osiedle, społeczność lokalna może zrobić dla szkoły, ale co szkoła może zrobić dla społeczności lokalnej. Takie nastawienie spowodowane było zdefiniowaniem naszych oczekiwań jako instytucji. Nastawieniem się na budowanie sojuszy z partnerami. Było to swego rodzaju

wyzwanie, do którego trzeba zespół odpowiednio przygotować. Zdefiniować, opisać sytuację, która istnieje. Szkole, w której pracuję udało się wyjść z inicjatywą i zyskać sojuszników. Pozwoliło to odbudować markę szkoły. Stworzyć dobry klimat społeczny do jej oddziaływania. Było to możliwe przez podejmowanie wielu działań, współpracy z wieloma instytucjami, które szkołę wsparły w tym procesie.

Jak przygotować zespół do aktywności, do przejmowania inicjatywy za budowanie relacji w środowisku lokalnym? Proponuję przeanalizowanie następujących etapów.

ETAP I
Zdiagnozowanie potrzeb środowiska z
uwzględnieniem jego specyfiki.

ETAP II
Określenie możliwości niesienia pomocy
czy zaspokojenia oczekiwań

ETAP III
Ocena bazy lokalowej, materialnej

W pierwszym etapie konieczne jest zdiagnozowanie potrzeb środowiska z uwzględnieniem jego specyfiki. Szkoła musi odnajdywać się w rzeczywistym kontekście. Tylko w taki sposób będzie odpowiadała potrzebom. W przypadku mojej szkoły, która jest usytuowana na starym osiedlu, z przewagą osób starszych, stosunkowo dużą liczbą rodzin dotkniętych trudnościami materialnymi, rodzin przeżywających trudności w zakresie wychowawczym. Jednocześnie osiedle odmładza się, w miejsce dotychczasowych mieszkańców wprowadzają się młodzi ludzie. Rozpoznano potrzeby oddziaływania w zakresie przeciwdziałania przemocy domowej, biedę materialną, brak pomocy w uzyskaniu wiedzy o przysługujących ludziom praw i form pomocy, którą oferuje administracja publiczna i organizacje pozarządowe. Uzyskane wyniki diagnozy określiły w czym szkoła może być pomocna społeczności lokalnej.

Drugim etapem działań podjętych przez placówkę było określenie możliwości niesienia pomocy czy zaspokojenie oczekiwań. Dokonałiśmy analizy kompetencji nauczycieli, potrzeb w zakresie doskonalenia, predyspozycji i cech osobowych. Zdecydowanie najbliższej było nauczycielom do zajęcia się problemami, które niejako zbliżone są do ich kompetencji zawodowych. W tym kierunku podjęte zostały działania przygotowujące zespół do działania. W miejsce źle zaplanowanych szkoleń w ramach doskonalenia zawodowego nauczycieli

zaplanowałem takie tematy, które wynikały z wcześniej przeprowadzonej diagnozy np. dotyczące przemocy. W grupie zainteresowanych nauczycieli, którzy gotowi byli do podjęcia się zadania reprezentowania szkoły na zewnątrz, do aktywności zainicjowano dwa kolejne szkolenia: jedno dotyczyło kształtowania umiejętności wystąpień publicznych, prowadzenia rozmów, budowania wizerunku, drugie w aspekcie pozyskiwania funduszy na działania środowiskowe szkoły.

Wiele aspektów jakie uwidoczniły się w diagnozie pozostawało w naszej opinii poza możliwościami szkoły. Nadrzędnym pozostawał dla nas cel dydaktyczny, wychowawczy i opiekuńczy. Brak kompetencji w wielu dziedzinach zmusił nas do poszukiwania podmiotów zewnętrznych. W przypadku naszej szkoły z propozycją współpracy zwróciliśmy się w pierwszej kolejności do jednostki pomocniczej samorządu terytorialnego.

W ostatnim etapie dokonaliśmy też oceny bazy lokalowej, na ile budynek szkoły może służyć społeczności lokalnej i w jakich celach można go wykorzystać. Szkoła okazała się idealnym miejscem do dużych spotkań mieszkańców. W związku z jej centralnym położeniem na osiedlu miejscem kontaktowym, punktem konsultacyjnym.

3. Jednostki pomocnicze samorządów jako sojusznik szkoły

Co to są jednostki pomocnicze samorządów?

Art. 5.

1. Gmina może tworzyć jednostki pomocnicze: sołectwa oraz dzielnice, osiedla i inne. Jednostką pomocniczą może być również położone na terenie gminy miasto.
2. Jednostkę pomocniczą tworzy rada gminy, w drodze uchwały, po przeprowadzeniu konsultacji z mieszkańcami lub z ich inicjatywy.
3. Zasady tworzenia, łączenia, podziału oraz znoszenia jednostki pomocniczej określa statut gminy.

Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz.U.01.142.1591)

Samorząd terytorialny stanowi wyodrębniony w strukturze państwa powstały z mocy prawa związek lokalnego społeczeństwa powołany do samodzielnego wykonywania administracji publicznej, wyposażony w materialne środki umożliwiające realizację nałożonych na nie zadań. Mieszkańcy tworzą wspólnotę samorządowa. Istotą samorządu, podobnie jak samorządu uczniowskiego, jest to, że zarządza sprawami publicznymi przez

samych zainteresowanych. Jednostki pomocnicze gmin – tworzy rada gminy w drodze uchwały. Katalog jednostek pomocniczych jest katalogiem otwartym – obok sołectw, dzielnic, osiedli ustawa o samorządzie gminnym przewiduje jeszcze inne jednostki pomocnicze, nie przesądzając o ich nazwie.

Różnie bywają nazywane te podmioty w poszczególnych gminach, w przypadku współpracy mojej szkoły chodzi o tzw. Radę Osiedla. Należy sobie uzmysłwić, że właśnie z tym poziomem administracji publicznej mamy najbardziej zbliżone cele. Te podmioty są najbliższe kontekstowi w jakim działa szkoła. Tak naprawdę reprezentują osoby, które są klientami szkoły. Często w strukturach jednostek pomocniczych działają rodzice naszych uczniów, sąsiedzi szkoły czyli osoby, które o szkole i jej problemach wiedzą najwięcej. Rady osiedli posiadają swoje budżety, które naliczane są w stosunku do liczby mieszkańców. Warto zainteresować się jakie cele i zadania stawia samorząd terytorialny przed jednostkami pomocniczymi. W wielu przypadkach istnieje zbieżność między działalnością szkoły i działalnością samorządów najniższego szczebla. Istnieje szansa, że mogą one pomóc w realizacji zadań szkoły i urealnianiu wizji, która kieruje się placówka.

Ważne!

Angażując się we współdziałanie z jednostkami pomocniczymi samorządu gminnego najlepiej uczymy czym jest społeczeństwo obywatelskie. Kształtujemy poczucie odpowiedzialności za rozwój społeczności lokalnej.

4. Co się udało – doświadczenie pracy.

W przypadku mojej szkoły z racji dużej odległości siedziby Rady Osiedla od terenu jej działania postanowiliśmy organizować w trakcie zebrań i konsultacji z rodzicami stały dyżur przedstawicieli zarządu Rady Osiedla. Początki nie były łatwe. Nie było chętnych do rozmowy z przedstawicielami lokalnej „władzy”. Z czasem pojawiły się pierwsze sprawy, którymi samorządowcy mogli się zająć. Między innymi z tych spotkań powstała konieczność spotkań ludzi w podeszły wieku. We współpracy z Radą Osiedla organizujemy obecnie każdego roku wigilię na około 150 osób, czy Europejski Dzień Sąsiada, który gromadzi mieszkańców osiedla. Idąc tym tropem szkoła weszła we współpracę ze Spółdzielnią Mieszkaniową, której bloki zamieszkują rodziny naszych uczniów. Spółdzielnia wydaje bezpłatną lokalną gazetę. Osiedlowe medium stało się miejscem informowania o sytuacji w naszej szkole. Warto wspomnieć, że inicjatywa szkoły spotkała się z niezamierzonym

konkretnie działaniem zwrotnym instytucji. Oczywiście liczyliśmy, że takie otwarcie szkoły spowoduje zainteresowanie jej działalnością. Jednakże reakcja przekroczyła nasze oczekiwania. Przekazywane przez Radę Osiedla środki pozwoliły na generalny remont sali gimnastycznej w szkole, tej samej, która służy na spotkania mieszkańców. Udało się przeprowadzić renowację szkolnych terenów sportowych. Aktualnie w oparciu o diagnozę, która wskazuje wyraźnie na proces odmładzania się społeczności podejmujemy wspólne kroki w celu przygotowania miejsc rekreacji dla najmłodszych mieszkańców osiedla. Nasze działania odbijały się echem w środowisku dzięki życzliwości lokalnej gazety. Kolejne podmioty angażowały się w naszą inicjatywę. Analogiczna sytuacja miała miejsce w przypadku organizowanych w szkole we współpracy z organizacjami pozarządowymi dyżurami prawników na terenie szkoły. W trakcie zebrań i konsultacji organizowano bezpłatne porady prawne dla rodziców i mieszkańców, czy przy współpracy z Międzynarodowym Zakonem Rycerskim św. Jerzego, który odpowiedział na nasze prośby w zakresie zwalczania biedy i umożliwia współpracę z Bankiem Żywności.

Na efekty nie trzeba było długo czekać. Szkoła mimo dużej konkurencji, z uwagi na dość gęstą sieć placówek w najbliższym otoczeniu jest dobrze oceniana. Nabór do szkoły systematycznie wzrasta i od krytycznego poziomu 34 uczniów w roku 2007 aktualnie osiąga poziom 75 uczniów w roku szkolnym 2009/10.

Wychodzenie z inicjatywą, angażowanie szkoły w życie wydaje się dziś normalną działalnością. Poczucie odniesionego sukcesu dało wszystkim w zespole wiarę we własne możliwości, zaprojektowana zmiana, podjęte działania okazały się skuteczne.

Bibliografia:

ABRATAŃSKA Irena, *Dyrektor - menedżerem współczesnej szkoły*, w: *Gazeta Szkolna*. - 2002, nr 50, s. 9 Kompetencje nowoczesnego dyrektora szkoły.

ADAIR John, *Być liderem*, Warszawa, 1998

BUZAN Tony, Dottino Tony, Israel Richard, *Mądry lider*, Warszawa, 2004

CHROŚCICKI Zbigniew, *Zarządzanie firmą : wybrane problemy*. - Warszawa, 1999. - S. 169-175: *Kierowanie* ; s. 186-191: *Uczyć się przewodzić*

DRUCKER Peter F. „Menedżer skuteczny” Warszawa, 1994

ELSNER Danuta, *Dyrektor szkoły menadżer czy wybitny pedagog?* w: Nowe w Szkole. - 2004, [nr] 1, dod. "Kierowanie Szkołą" s. [0]-1 Dualizm ról na stanowisku kierownika pedagogicznego

FULLAN Michael, *Odpowiedzialne i skuteczne kierowanie szkołą*, Warszawa, 2006

GAWARECKI Lechosław, *Kompetencje menedżera oświaty : poradnik dla dyrektorów szkół i innych placówek edukacyjnych oraz pracowników prowadzących i nadzorujących*. – Poznań, 2003

GORDON Thomas, *Wychowanie bez porażek szefów, liderów, przywódców*, Warszawa, 2000

GRZESIAK Mateusz, *Wyjątkowy nauczyciel, szkolenia XXII wieku*, Warszawa, 2009

GUT Renata, *Cechy osobowe dyrektora szkoły a styl zarządzania*, Warszawa, 2009

MAZURKIEWICZ Grzegorz : *Przywództwo edukacyjne. Szansa na nową jakość w oświacie* w: Sedno – Magazyn dyrektora szkoły -2009, nr 5, s.6-10

KORDZIŃSKI Jarosław : *Kompetencje społeczne dyrektora szkoły*, w: Dyrektor Szkoły. - 2004, nr 12, s. 50-51

KOSIŃSKA Ewa : *Dyrektor w szkole : krótki poradnik psychologiczny*, Kraków, 1999

KRÓL Ireneusz, PIELACHOWSKI Józef : *Organizacja i kierowanie szkołą : narzędzia i techniki organizacyjne dyrektora szkoły*. - Warszawa ; Poznań, 1993

MALINOWSKI Mariusz : *Spostrzegawczość personalna dyrektora szkoły*, w: Dyrektor Szkoły. - 2004, nr 1, s. 54-57

PENC Józef : *Zarządzanie dla przyszłości : twórcze kierowanie firmą*. – Kraków, 1998

PRZYWÓDZTWO w szkole / red. nauk. Joanna M. Michalak. - Kraków, 2006

SIELATYCKI Mirosław : *Dyrektor szkoły doskonalący się ustawicznie*, w: Dyrektor Szkoły. - 2004, nr 12, s. 34-36

STOCKI Ryszard : *Zarządzanie dobrami*. - Kraków, 2003