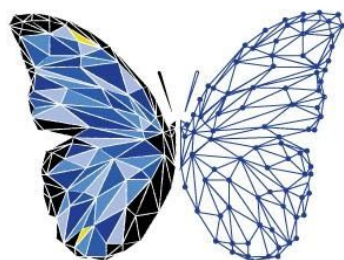


# Οδηγός μετασχηματισμού σχολείου

έκδοση 2020-02-20



**SCHOOL**  
**TRANS**  
**FORMATION**  
**LAB** | ALL STUDENTS  
GOT TALENT

Τα περισσότερα σχολεία είναι μεγάλες ομάδες ανθρώπων με δεκάδες καθηγητές και εκατοντάδες μαθητές που δεν μπορούν να αλλάξουν μέσα σε μια νύχτα. Αυτό το έγγραφο είναι μια επισκόπηση του τρόπου μεταμόρφωσης ενός σχολείου.



# Εισαγωγή

*Πώς να μετασχηματίσετε ένα σχολείο;*

Μην προσπαθήσετε καν να απαντήσετε σε αυτό το ερώτημα: οι άνθρωποι και οι οργανισμοί δεν μπορούν να μεταμορφωθούν, μπορούν μόνο να μετασχηματιστούν από μέσα. Κάποιοι μπορεί να μην είναι έτοιμοι να μεταμορφωθούν.

Εάν θέλετε ένα σχολείο να περάσει από μετασχηματισμό, ο ρόλος σας είναι:

- Να παρουσιάσετε έναν στόχο που πρέπει να επιτευχθεί, πρέπει να είναι ένας κινητήριος στόχος που μπορεί να ενθαρρύνει τους ανθρώπους να κάνουν προσπάθειες να βγουν από τη ζώνη άνεσής τους.
- Διευκολύνετε το ταξίδι τους, ενημερώνοντάς τους για τις παγίδες και παρέχοντάς τους τα εργαλεία.

Αυτό το έγγραφο περιγράφει μια πορεία που αναπτύχθηκε μέσω της προσωπικής μας εμπειρίας. Κατευθύνει τον αναγνώστη προς όλα τα άλλα έγγραφα που περιγράφουν κάθε βήμα με περισσότερες λεπτομέρειες.

1. Η υποστήριξη της διοίκησης
2. Συνεδρίες κατάρτισης για τη διοίκηση
3. Ενημερωτικές συνεδρίες για τους εκπαιδευτικούς
4. Εθελοντές εκπαιδευτικοί και τάξεις
5. Πιστοποιημένη επίσκεψη σχολείου και εκπαίδευση εκπαιδευτικών
6. Επίσημη ομαδική εφαρμογή
7. Έναρξη κύκλου 1 στις τάξεις
8. Εκπαίδευση εκπαιδευτικών
9. Έναρξη κύκλου 2 στις τάξεις
10. Εκπαίδευση εκπαιδευτών
11. Έναρξη κύκλου 3 στις τάξεις
12. Εκπαίδευση εκπαιδευτικών
13. Έναρξη του κύκλου 4 στα μαθήματα
14. Κατάρτιση εκπαιδευτικών
15. Τελετή λήξης & εορτασμός

## 1. Η υποστήριξη της διοίκησης

Ένα από τα πρώτα βήματα είναι να εξασφαλιστεί η υποστήριξη της διοίκησης. Είναι ένας από τους σημαντικότερους άξονες για μια επιτυχημένη σχολική μεταμόρφωση:

1. Υποστηρικτική διαχείριση.
2. Παράγοντες που αναλαμβάνουν δράση ενεργά το σχολείο τους.
3. Μια ευέλικτη και συστημική προσέγγιση.



Το έγγραφο "Αρχές για βοήθεια σε ένα σχολείο για να μεταμορφωθεί" εξηγεί πλήρως τι σημαίνει "υποστηρικτική διαχείριση". Η απλή έγκριση του έργου δεν είναι αρκετή.

## 2. Εκπαιδευτικές συνεδρίες για τη διοίκηση

Αφιερώνοντας μια μέρα στην εκπαίδευση είναι μια αντανάκλαση της υποστήριξης της ομάδας διαχείρισης:

«Ξοδεύω χρόνο για αυτό γιατί:

- αυτό το έργο είναι σημαντικό για μένα,
- με ενημέρωσε, θα μπορέσω να παράσχω καλύτερη υποστήριξη στο πρόγραμμα ».

Αυτή η εκπαίδευση μπορεί να πραγματοποιηθεί από έναν από τους εταίρους του έργου.

Εάν η γεωγραφική τοποθεσία δεν το επιτρέπει, μπορεί να γίνει διαβάζοντας και παρακολουθώντας τα βίντεο των μαθημάτων.

Είναι σημαντικό για τη διοίκηση:

- να οπτικοποιήσετε το αναμενόμενο **αποτέλεσμα** στην τάξη,
- να κατανοήσετε τις **αρχές**: αριστεία, ενδυνάμωση, αμοιβαία βοήθεια, καλοσύνη, κ.λπ. (βλ. Έγγραφο «Αρχές λειτουργίας ενός μετασχηματισμένου σχολείου»).

## 3. Εκπαιδευτικές συνεδρίες για τους εκπαιδευτικούς

Πριν ξεκινήσετε ένα τέτοιο έργο, πρέπει να ζητήσετε τη συμβουλή των εκπαιδευτικών. Αλλά ακόμη και πριν από αυτό, πρέπει να τους πείτε για το έργο και να τους δώσετε λίγο χρόνο για να εκφράσουν τους προβληματισμούς τους και να συζητήσουν μεταξύ τους τα εξής:

- εντοπισμός υπαρχόντων προβλημάτων,
- επίτευξη συγκεκριμένου στόχου.

Η συνεδρία μπορεί να περιλαμβάνει ολόκληρο το σχολείο ή μέρος αυτού, ανάλογα με το μέγεθός του. Εάν το σχολείο είναι μεγάλο, συνήθως θα το περιορίζαμε σε ένα μέρος του σχολείου, αρχικά. Για παράδειγμα, μπορούμε να στοχεύσουμε μια συγκεκριμένη ηλικιακή ομάδα μαθητών και να προσκαλέσουμε μόνο συγκεκριμένους εκπαιδευτικούς να συμμετάσχουν.

Κατά τη διάρκεια αυτής της συνεδρίασης μιας ή δύο ωρών, μπορείτε: να

- μεταφέρετε το δικό σας ενδιαφέρον για αυτό το έργο, για παράδειγμα, τονίζοντας τις πτυχές της τρέχουσας κατάστασης που εγείρει ανησυχίες για εσάς.
- δείτε βίντεο,
- καλέστε έναν εκπαιδευτικό από ένα ήδη μεταμορφωμένο σχολείο, να δώσει μια ομιλία (σua ζώσης ή μέσω τηλεδιάσκεψης).



## 4. Εθελοντές εκπαιδευτικοί και τάξεις

### Εκπαιδευτικοί

Συχνά, οι εκπαιδευτικοί μπορούν να χωριστούν σε 3 κύριες κατηγορίες:

- 15%: πρώτοι που θα υιοθετήσουν αλλαγές
- 70%: επιφυλακτικοί
- 15%: θα αντισταθεί στις αλλαγές

Η κατηγορία των «επιφυλακτικών» απαιτεί από τους « πρώτους που μπορούν να υιοθετήσουν τις αλλαγές» να πάρουν το ρίσκο πρώτοι και να καθορίσουν μια πορεία.

Το τμήμα που δείχνει αντίσταση στις αλλαγές πρέπει να γίνει σεβαστό στην επιθυμία τους να διατηρήσουν τη συντηρητική τους προσέγγιση.

Ο ρόλος σας είναι να εμπνεύσετε και να παρακινήσετε τους «πρώτους που θα υιοθετήσουν αλλαγές» και να διαβεβαιώσετε τους «επιφυλακτικούς στην αλλαγή».

Είναι αντιπαραγωγικό να ζητάτε από όλους τους εκπαιδευτικούς να αλλάξουν τις πρακτικές τους ταυτόχρονα.

Πρέπει επομένως να προσδιορίσετε μια ομάδα πρωτοπόρων και «πρώτων που υιοθετούν αλλαγές» και να κάνετε τα εξής:

- μειώστε τον φόρτο εργασίας τους σε άλλα επίπεδα,
- διορίστε τους επίσημα σε αυτό το έργο,
- ζητήστε τους να παραμείνουν ταπεινοί και να μην προκαλέσουν αντιδράσεις στην αλλαγή.

Το πρώτο σημείο είναι σημαντικό επειδή αυτοί οι «πρώτοι που υιοθετούν αλλαγές» συνήθως τείνουν να είναι υπεύθυνοι για όλα τα μεγάλα καινοτόμα έργα του σχολείου. Όλα αυτά τα έργα ανταγωνίζονται μεταξύ τους. Γιατί λοιπόν αυτό το έργο μετασχηματισμού τάξης να ευνοείται έναντι άλλων; Διότι, μετά από μια εις βάθος μεταμόρφωση, το σχολείο σας θα αρχίσει να εξοικονομεί χρόνο που χάθηκε χρονικά πριν από αυτό. Αυτός ο πρόσφατα διαθέσιμος χρόνος θα αφιερωθεί στη συνέχεια στα άλλα έργα σας. Εάν δεν ορίσετε σωστά τις προτεραιότητες, τα έργα σας θα καταστρατηγούνται μεταξύ τους. Είναι σαν να συνηθίζεις να βγάζεις νερό από το σκάφος κατά την πλοήγησή του ταυτόχρονα. Για ποιο έργο πρέπει πρώτα να ληφθεί μέριμνα; Είτε μουσικό εργαστήριο είτε επισκευάζοντας το κύτος του σκάφους; Εάν η μουσική είναι τόσο σημαντική, ας την απολαύσουμε σε ένα στεγνό κατάστρωμα κατά τη διάρκεια του χρόνου που σώθηκε από τις καθημερινές εργασίες της αποκομιδής του νερού.

### Ομάδες μαθητών

Συχνά, στοχεύουμε σε συγκεκριμένους μαθητές. Στο νηπιαγωγείο και στο δημοτικό σχολείο, μια ομάδα μαθητών έχει ανατεθεί σε ένα εκπαιδευτικό που «πρώτος υιοθετεί αλλαγές». Στο γυμνάσιο, είναι πιο περίπλοκο. Πολλά σχολεία ξεκινούν με την πιο δύσκολη ομάδα μαθητών στην οποία υπάρχουν πολλές διαφορές και κενά που έχουν συσσωρευτεί από τα προηγούμενα χρόνια.



Για παράδειγμα, ένα σχολείο δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης μπορεί να ξεκινήσει με 2 ομάδες μαθητών και 8 καθηγητές που τους έχουν ανατεθεί, καθώς και 4 εκπαιδευτικούς που παρουσιάζουν ενδιαφέρον αλλά δεν θα διδάξουν σε αυτές τις 2 τάξεις.

## 5. Επισκέψεις πιστοποιημένης εκπαίδευσης εκπαιδευτικών στο σχολείο

Πριν ξεκινήσετε το θεωρητικό μέρος του εκπαιδευτικού προγράμματος, πρέπει να επισκεφθείτε μια τάξη σε ένα σχολείο που έχει ήδη μεταμορφωθεί. Στην ιδανική περίπτωση, θα πρέπει να είναι ένας συνδυασμός των δύο σε μία μέρα: την ίδια στιγμή επίσκεψη και συζήτηση έξω από την τάξη με τους μαθητές.

## 6. Επίσημη ομαδική εφαρμογή

Σε αυτό το στάδιο, έχετε συγκροτήσει μια ομάδα εκπαιδευτικών. Έχουν καταλάβει τι περιλαμβάνει ο μετασχηματισμός, αλλά δεν τον έχουν εφαρμόσει ακόμα με τους μαθητές τους.

Πριν επενδύσετε περαιτέρω στην αλλαγή της στάσης τους, είναι καιρός να τους ζητήσετε να αφιερώσουν χρόνο για να δεσμευτούν επίσημα:

- δείχνοντας ότι καταλαβαίνουν τι είναι το πρόγραμμα,
- συμφωνώντας να κάνουν τις απαραίτητες προσπάθειες,
- ρωτώντας τι θα χρειαζόταν.

Είτε ο μετασχηματισμός καθοδηγείται επισήμως είτε όχι, το σχολείο θα βάλει πόρους σε αυτό. Συμπληρώνοντας την αίτηση του προγράμματος επιτρέπει στους εκπαιδευτικούς να επιβεβαιώσουν με βεβαιότητα ότι τους ζητήθηκε η γνώμη τους. Ο χρόνος που απαιτείται σε αυτό το στάδιο θα διασφαλίσει ότι θα εξοικονομηθεί αργότερα αποφεύγοντας τις συγκρούσεις.

Το έγγραφο «Διαδικασία αίτησης» καθοδηγεί αυτό το γράψιμο για την ομάδα.

Τότε είναι η ώρα να ξεκινήσετε τον μετασχηματισμό σε κάθε τάξη.

## 7. Η εισαγωγή της τάξης - κύκλοι 1 έως 4

Το μάθημα και το σχέδιο προόδου για τον μετασχηματισμό του σχολείου σας στοχεύουν όχι μόνο σε μαθητές αλλά και σε καθηγητές. Μερικές φορές είναι πιο εύκολο για έναν ειδικό να



έρθει και να μιλήσει με τους μαθητές παρουσία του εκπαιδευτικού τους για να ξεκινήσει η διαδικασία.

Το πρώτο βήμα είναι να εξηγήσετε στους μαθητές τις προβλεπόμενες αλλαγές και τα οφέλη τους , για παράδειγμα, δείχνοντας ένα βίντεο. Στη συνέχεια, έρχεται η φάση παρακίνησης των μαθητών, για να διασφαλιστεί ότι θα παρακολουθήσουν. Ο χρόνος που αφιερώνεται με τους μαθητές θα εξοικονομηθεί χάρη στον ενθουσιασμό τους.

Μετά την έναρξη, ο εκπαιδευτικός θα κάνει μαθήματα παράλληλα με ένα σχέδιο προόδου για καθέναν από τους 4 κύκλους. Κάθε κύκλος ολοκληρώνεται με μια ενθαρρυντική επίσκεψη της διεύθυνσης.

## 8. Καθοδήγηση - εκπαίδευση εκπαιδευτικών

Τακτικά, για παράδειγμα, μία φορά σε κάθε κύκλο, μια επίσκεψη ενός ειδικού για την παρακολούθηση της τάξης, επιτρέπει την ενίσχυση της προόδου. Όχι μόνο παρατηρούν, αλλά προτείνουν επίσης αλλαγές στον εκπαιδευτικό και τους μαθητές αμέσως. Κινούνται γρήγορα από τη μια τάξη στην άλλη για να παρατηρήσουν και να ενθαρρύνουν τις αλλαγές που μόλις πρότειναν.

Η μέρα τελειώνει με τη σύνταξη μιας αναφοράς μαζί με τους εκπαιδευτικούς που μόλις έχουν εκπαιδευτεί. Κατά τη διάρκεια αυτής της διαδικασίας, ο ειδικός ενισχύει τις παρατηρήσεις που έγιναν στην τάξη με θεωρητικά στοιχεία.

## 9. Τελετή λήξης και εορτασμός

Μετά την ολοκλήρωση του μετασχηματισμού, το αργότερο εντός της σχολικής χρονιάς, πρέπει να οριστικοποιηθεί επίσημα προκειμένου:

- αναγνωρίστε την πρόοδο που σημείωσαν οι εκπαιδευτικοί και οι μαθητές τους,
- αποφύγετε την αίσθηση ότι η διαδικασία δεν θα τελειώσει ποτέ,
- αρχίστε να εργάζεστε με εκπαιδευτικούς που έχουν μειωμένη διάθεση σε σχέση με αυτούς που «πρώτοι υιοθετούν αλλαγές».

Αυτή η γιορτή έχει γενικά τόσο τους γονείς όσο και τους μαθητές. Για παράδειγμα, οι μαθητές θα μοιράζονταν τις μαρτυρίες τους και θα έδειχναν βίντεο που έκαναν για το πώς λειτουργεί η ομάδα τους.