

# Содержание

<b>От редакции</b> .....	2
<b>Самооценка деятельности общественно-активной школы как инструмент управления развитием образовательного учреждения</b> .....	4
<b>Материалы для работы по областям самооценки</b> ....	14
• Ключевая область «Технологии управления»	
• Ключевая область «Партнерство» .....	17
• Ключевая область «Социальная включенность и равенство возможностей» .....	19
• Ключевая область «Услуги для местного сообщества» .....	22
• Ключевая область «Добровольчество» .....	24
• Ключевая область «Непрерывное образование» .....	27
• Ключевая область «Участие в развитии сообщества» .....	29
• Ключевая область «Участие родителей» .....	33
• Ключевая область «Школьная среда» .....	35
• Определение приоритетов .....	36

# От редакции

**25 октября 2011г. перед представителями ОАШ открыл свои двери VII Общероссийский Форум по развитию общественно-ориентированного образования «Общественно-активная школа: эффективность и качество».**

Седьмой год подряд Красноярск принимает представителей общественно-активных школ и ресурсных центров России. В программе Форума приняли участие более 80 участников из 21 региона России: Красноярского, Алтайского, Пермского краев, Волгоградской, Воронежской, Иркутской, Кемеровской, Кировской, Новосибирской, Омской, Рязанской, Самарской, Свердловской, Томской, Ульяновской областей, Республик Алтай, Бурятия, Татарстан, Хакасия, Чувашия, г. Москва. Среди участников не только представители заинтересованных образовательных учреждений, но и региональных управлений образования, представители ВУЗов и ИПКРО, благотворительных фондов и других некоммерческих организаций.

Говоря о повышении качества и эффективности деятельности общественно-активных школ России, в этом году на Форуме большое внимание уделялось изучению опыта использования Пособия по самооценке «Насколько хорошо мы работаем? Международные критерии качества общественно-активных школ» и пониманию содержательного наполнения девяти областей для самооценивания.

## **Итак, Форум -2011 – ЭТО:**

- 4 дня продуктивной работы;
- более 80 участников из 21 региона России;
- 4 пленарные сессии;
- 9 классических мастер-классов;
- 6 дискуссионных площадок;
- 1 деловая экскурсия в три школы города Красноярска;
- 11 привлеченных экспертов;
- 1 вечер знакомств;
- 1 дружеский ужин;
- 7 стендовых презентаций.

Все это удалось благодаря активной работе участников, вопросам, дискуссиям, разговорам в кулуарах, предложениям, инициативам и искреннему желанию учиться и делиться друг с другом уже имеющимися знаниями и опытом.

Новым в работе Форума стала организация выездов в образовательные учреждения г. Красноярска для ознакомления с успешным опытом работы учреждений по отдельным темам («Школьная среда», «Технологии управления» и «Услуги для местного сообщества»). Участники Форума могли общаться с административными командами школ, задать интересующие вопросы, увидеть тематические мероприятия и получить методические материалы. Представить свой опыт могли не только «принимающие» школы, но и желающие участники Форума могли рассказать об интересных находках и успешных практиках. Все услышанное представители ОАШ обсуждали в ходе дискуссионных площадок по заявленным темам, обозначали трудности и пути решения с попыткой выработать советы или рекомендации по оптимизации деятельности в том или ином направлении.

Важным результатом для организаторов Форума явилось желание участников начать или продолжить работу с Пособием по самооценке, понимание уникальности данного инструмента и необходимости проведения самооценивания для дальнейшего развития образовательного учреждения как ОАШ.

Вот только некоторые высказывания представителей ОАШ:

«Буду использовать в своей работе методику самооценки, многие формы событий, представленных на Форуме, содержание ключевых идей ОАШ, опыт регионов»;

«До конца проведем самооценку деятельности ОАШ по предложенной методике».

Ожидания от Форума сбылись у 93% участников, так что можно сказать, что Форум в седьмой раз стал площадкой для генерации новых идей и решения старых проблем, поиска новых единомышленников и получения интересной и полезной информации!

«Союз, сотрудничество представителей школы (практики) и науки (теории), что ведет к повышению качества и объема усвоенной информации».

«Дискуссионные площадки, круглые столы помогли ответить на вопросы, требующие ответов».

«Получено достаточно информации для дальнейшего развития образовательного учреждения как ОАШ».

Отдельные материалы участников Форума можно найти на сайте КРМОО Центр «Сотрудничество» <http://www.kccp.ru>.

По итогам участия в Форуме и выполнения самостоятельных дистанционных заданий желающие педагоги смогли получить удостоверения о повышении квалификации в объеме 72 часов по теме «Общественно-активная школа как ресурс реализации Национальной образовательной инициативы «Наша новая школа» (Сибирский Федеральный Университет).

# САМООЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБЩЕСТВЕННО-АКТИВНОЙ ШКОЛЫ КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ

*Елена Фомина,  
исполнительный директор,  
КРМОО Центр «Сотрудничество»,  
Красноярск,  
ответственный секретарь Правления  
Координационного совета  
ресурсных центров ОАШ*

## ТЕЗИСЫ

VII Общероссийский форум по развитию общественно-ориентированного образования «Общественно-активная школа: эффективность и качество» посвящен вопросам повышения качества деятельности общественно-активных школ в соответствии с международными критериями качества деятельности общественно-активных школ, представлению лучших практик общественно-активных школ, расширению набора механизмов и инструментов для повышения качества деятельности общественно-активных школ, сетевому взаимодействию участников Форума. Седьмой год подряд Красноярск принимает представителей общественно-активных школ и ресурсных центров ОАШ, в этом году он собрал вместе представителей 21 региона России. Все, кто собрался в этом зале - это люди талантливые, инициативные и только такие могут работать в движении общественно-активных школ. Мы не смогли собрать в этом зале всех желающих, хотя здесь нас не так уж и мало, но в регионах России ваших единомышленников, развивающих свои образовательные учреждения в качестве общественно-активных, гораздо больше. И не только тех, кто занимается непосредственно общественно-ориентированным образованием, общественно-активными школами. Есть еще школы и педагоги, которые даже не знают, что они являются сторонниками этого движения, и, тем не менее, делают по-своему нечто подобное в своих школах - потому что предложенная модель международная и достаточно универсальная. Все, что в школе можно сделать хорошего, в той или иной степени ложится в эту модель, она емкая и гибкая.

### **Общественно-активные школы в России сегодня:**

- более 600 общественно-активных школ в 35 регионах России, из них около 28% сельских и 72% городских школ;
- наблюдаемый рост интереса к модели ОАШ со стороны образовательных учреждений;
- 18 региональных ресурсных центров ОАШ - членов Координационного совета ресурсных центров ОАШ, которые проводят регулярные встречи по координации деятельности;
- 12 Институтов повышения квалификации работников образования и ВУЗов в различных регионах России, разработавших учебно-методические комплексы и проводящих обучение по модели ОАШ;
- местные, региональные, общероссийские, международные проекты по развитию ОАШ;
- регулярные семинары/тренинги/круглые столы для педагогов, родителей, представителей местных сообществ, партнеров, интенсивные школы для учащихся;
- 5 ежегодных сетевых акций;
- ежегодные всероссийские Форумы по развитию общественно-ориентированного образования;
- выпуск публикаций в области общественно-ориентированного образования;
- ежегодные новые образовательные/просветительские программы для школ;
- Всероссийский портал ОАШ ([www.cs-network.ru](http://www.cs-network.ru)).

### **Общественно-активные школы сегодня – это:**

- ресурс для реализации национальной инициативы «Наша новая школа»;
- часть региональной образовательной политики;
- экспериментальные лаборатории по направлениям ОАШ;
- участники научно-образовательных конференций местного, регионального, общероссийского, международного уровней;
- победители конкурсов инновационных учреждений в рамках национального проекта «Образование»;
- активные участники внедрения международных критериев качества ОАШ в России.

**Результаты работы Координационного совета ресурсных центров ОАШ (лето 2009г. – лето 2011г.):**

- круглые столы, семинары, заседания рабочих групп в регионах, посвященные роли ОАШ в реализации национальной инициативы «Наша новая школа»;
- информирование местного сообщества, органов власти об эффектах работы ОАШ для развития образования и местных сообществ;
- ежегодная координация 5 сетевых акций для ОАШ России;
- распространение информации о движении ОАШ через Интернет, педагогические СМИ;
- поддержка общего информационного пространства ОАШ через Всероссийский портал ОАШ;
- координация конференции «Учитель как гражданин» в рамках Всероссийского Интернет-педсовета 2010;
- создание площадок для обмена опытом;
- повышение квалификации сотрудников РЦ ОАШ и ОАШ регионов по разным вопросам;
- присоединение 3 новых ресурсных центров ОАШ к Координационному совету;
- сбор и публикация материалов по работе ОАШ в Альманахе «Общественно-активные школы: опыт, проблемы, перспективы».

Наш форум посвящен вопросам повышения качества деятельности общественно-активных школ не случайно. Несмотря на значительные успехи и тот факт, что многие школы уже работали как общественно-активные школы в течение ряда лет и имели, на их взгляд, хорошие результаты, они часто задавались вопросом, чего им действительно удалось достичь и какие новые цели перед ними стоят. Подобные вопросы также волновали и практиков ОАШ из ряда зарубежных стран, поэтому, когда на международной конференции по развитию ОАШ в Киеве возникла идея создания пособия по самооценке, наша организация (КРМОО Центр «Сотрудничество») с готовностью включилась в проект «Партнерство по оценке деятельности общественно-активных школ» (2007-2009 гг.) и затем его продолжение - проект «Качественное развитие общественно-активных школ: оценка влияния международных стандартов» (2009 – 2011 гг.). Эти проекты были реализованы при поддержке Фонда Чарльза Стюарта Мотта, и были направлены на создание критериев качества ОАШ (пособия по самооценке). Тем самым мы получили возможность предложить школам инструмент не только оценки состояния школы, но и инструмент для планирования её дальнейшего развития.

Предлагаемое школам сегодня пособие по самооценке «Насколько хорошо мы работаем? Международные критерии качества общественно-активных школ» - результат совместной работы ряда организаций: Всеукраинского фонда «Шаг за шагом» (Украина), «Нова Школа» (Чехия), Программы «Шаг за шагом» (Молдова), КРМОО Центр «Сотрудничество» (Россия), «КонтинЮ» (Великобритания) и консультанта Чабы Лоринци (Венгрия/Канада), которые на протяжении ряда лет занимаются развитием общественно-ориентированного образования и общественно-активных школ.

Пособие по самооцениванию разработано международной командой для общественно-активных школ, которые успешно развиваются более чем в 80 странах мира. И пусть они имеют разные названия и структуры в разных странах (например, общественно-активные школы (community active schools/community schools) в Украине, Молдове, Венгрии и России; общественные центры/школы (community centers/schools) в Боснии и Герцеговине, Сербии, Хорватии и других странах бывшей Югославии; расширенные школы (extended schools) в Англии и Северной Ирландии, но общими для них являются философия и основные принципы деятельности.

В ходе рабочих встреч экспертной командой были выделены ключевые области деятельности, затрагивающие различные аспекты работы школы, и сформулированы критерии качества по данным областям. Затем последовало пилотирование первичного пособия по самооценке в 18 школах пяти стран, доработка пособия, перевод на национальные языки, проведение тренингов по обучению фасилитаторов.

На сегодняшний день команда проекта предложила пособие по самооцениванию деятельности общественно-активным школам в Великобритании, Молдове, Украине, России, Армении, Боснии и Герцеговине, Чехии и Казахстане. Более 100 школ использовали пособие и проанализировали свою деятельность. Ведется работа по отслеживанию влияния регулярного самооценивания на качество деятельности школ, на развитие образовательных учреждений. Ведь само пособие задумывалось как инструмент, помогающий ОАШ в дальнейшем развитии. Собранная в ходе самооценивания информация может использоваться образовательным учреждением для подготовки публичного отчета о своей деятельности, различных информационных материалов, и, что особенно важно, для управления развитием школы, так как дает массу полезной информации для разработки программы развития.

Что такое развитие школы? Это целенаправленные изменения в учебном заведении, в устройстве школьной жизни, в управлении, в сфере содержания образования, которые обеспечивают высокие образовательные результаты, успехи, популярность и авторитет в местном сообществе. Сегодня мы часто говорим о двух понятиях - функционирование и развитие.

И все мы знаем, что режим функционирования может давать хорошие результаты. Однако если школа стремится стать лидером в каких-то процессах, сотрудничать с родителями, быть привлекательной для местного сообщества, предоставлять качественное образование - ей так или иначе нужно переходить в режим развития, тем более, что само общество постоянно развивается. Значимые и устойчивые результаты в области развития требуют большего, чем просто общее планирование результатов или же мероприятий. Как мы добиваемся развития почти равносильно тому, если не более важно, чем то, что мы делаем в процессе работы, направленной на развитие.

Что такое самооценка школы? Самооценка - это систематически осуществляемый процесс оценки состояния школы силами школьной команды для получения достоверной информации о деятельности организации, необходимой для принятия управленческих решений. Самооценку не следует рассматривать как разовое действие, это часть работы, где различные заинтересованные стороны могут участвовать в непрерывном процессе получения и применения оценочной информации.

Исходя из идеологии общественно-активных школ, самооценка в них всегда проводится членами педагогического коллектива с привлечением представителей участников образовательного процесса и партнеров ОУ, органов самоуправления и других заинтересованных лиц из местного сообщества по ключевым областям. Совместная работа педагогов, учащихся, родителей, заинтересованных представителей местного сообщества, партнеров школы над обсуждением и выставлением баллов дает наиболее объективную картину и в то же время даёт возможность познакомить других людей с работой общественно-активной школы, вовлечь их в деятельность по дальнейшему развитию образовательного учреждений и, возможно, совместно найти новые подходы к решению проблем. Таким образом, процесс проведения самооценки становится не менее важен, чем его результаты.

**В пособии мы определили для самооценивания следующие ключевые области:**

- Технологии управления
- Партнерство
- Социальная включенность и равенство возможностей
- Услуги для местного сообщества
- Добровольчество
- Непрерывное образование
- Участие в развитии сообщества
- Участие родителей
- Школьная среда

Каждая из перечисленных областей включает критерии, которые оцениваются по 4-балльной системе, где 1 балл - работа не ведется; 2 - работа только начинается; 3 - работа идет на хорошем уровне; 4 - работа поставлена на отличном уровне.

Также даны возможные примеры проявления критериев в деятельности школы, что призвано облегчить процесс поиска фактов проявления критериев в деятельности конкретной школы. Обращаем внимание на то, что школы также могут привести другие/свои примеры проявления критериев в деятельности школы, не стоит ограничиваться поиском только фактов наличия предложенных примеров.

После проработки и выставления баллов по всем ключевым областям необходимо перейти к определению приоритетов/направлений дальнейшей работы и составить план действий по развитию выбранных областей (определить ответственных, сроки, необходимые ресурсы и др.). К данной работе рекомендуется привлечь тех людей, которые участвовали в процессе самооценки по ключевым областям.

Следующим этапом является реализация разработанного плана действий, за которым следует повторное проведение самооценки по критериям качества и сравнение полученных результатов с первоначальными для отслеживания динамики. В идеале самооценку необходимо проводить не реже раза в год.

### **Применение пособия по самооценке «Насколько хорошо мы работаем? Международные критерии качества общественно-активных школ»: российский опыт**

- обучение 23 школ на трехдневных тренингах (2008, 2009);
- информирование более 100 школ о критериях через семинары, конференции, мастер-классы;
- презентация критериев качества представителям более 15 Институтов повышения квалификации работников образования и ВУЗов;
- консультирование/выезды в школы, сопровождение процесса применения критериев качества в ОАШ;
- активное вовлечение учащихся в процесс применения критериев;
- отслеживание позитивных изменений в школах, применявших международные критерии качества;
- рассмотрение международных стандартов Координационным советом РЦ ОАШ.

Например, 11 школ приняли участие в тренинге по самооценке осенью 2009 года, из них все 11 школ провели самооценивание плюс еще 3 школы, которые узнали от них о критериях качества деятельности ОАШ и тоже провели самооценку и разработали планы по развитию в январе 2010

(всего 14 школ). Разработанные планы удалось реализовать 9 школам полностью, 2 – частично. Вторую самооценку в декабре 2010 году провели 8 школ, еще 3 тоже провели, но не предоставили результаты.

Последнее время нами велась работа по отслеживанию позитивных изменений в школах, применявших международные критерии качества. Приведем лишь некоторые примеры шагов/действий, реализованных школами по отдельным ключевым областям:

### **Технологии управления**

- В ходе самооценки обнаружили, что «западает» работа по обучению и вовлечению коллектива в процессы развития, разработали критерии оценки навыков сотрудников, организовали тренинги для обучения сотрудников навыкам работы с сообществом и организации акций.
- Если раньше учащиеся, которые входят в Управляющий совет школы, приглашались на заседания только для галочки, то после двух лет работы по критериям качества встречи стали проходить более продуктивно - проводится совместный анализ и планирование деятельности на год.

### **Партнерство**

- В работе со старыми партнерами перестали появляться новые виды деятельности, работали по традиции, не меняя уровень мероприятий. Пересмотрели подход и нашли новых партнеров, например для профориентационного проекта: Кардиоцентр, Краевая больница, Аэропроект, ТЭЦ-3, радиостудии, правоохранительные организации и т.д.
- Разработана и успешно применяется программа по привлечению специалистов ВУЗа для проведения семинаров и конференций для школьников.
- Выяснили, что общественность, и родители в частности, не знают о партнерах школы и реализуемых направлениях совместной работы. Была подготовлена и размещена информация на сайте школы, в школьной и городской газетах.

### **Социальная включенность и равенство возможностей**

- Более широкое распространение получила информация о «Службе доверия», стало поступать больше обращений; был оформлен информационный стенд.
- Стали проходить праздники мировых культур - ребята сами выбирают какую национальность хотят изучить и рассматривают традиции, обычаи, язык и потом представляют другим на общем празднике.

### **Услуги для местного сообщества**

- Составлен график работы спортзала для жителей поселка, заключен договор с добровольцем о работе секции «Рукопашный бой» для жителей сообщества, инициированы курсы по обучению компьютерной грамотности.
- Разработка и реализация проекта «Воскресная школа для родителей».
- Представление опыта работы педагогов школы на курсах повышения квалификации педагогам других школ. Организованы курсы китайского и украинского языков для местных жителей.

### **Добровольчество**

- Самооценка подтвердила, что добровольчество было очень слабо развито. В этом году участвовали в городских молодежных гонках, стали партерами городского волонтерского движения. И если раньше этим занимались два человека, то сейчас 15 человек - постоянный отряд!!!
- Выяснили, что не ведется оценка эффективности добровольческих инициатив - нет обратной связи от получателей помощи. Провели опросы, анкетирование об эффективности деятельности добровольцев, составили список новых потребностей благополучателей, изменили подход к добровольческим проектам.

### **Непрерывное образование**

- Создание межвозрастных групп взаимного обучения - ученики обучают людей старшего возраста пользоваться электронными терминалами для оплаты коммунальных услуг, пользоваться Интернетом, бабушки передают свои умения вязать, готовить и пр.
- Проект «Школа жизни» по организации центра взаимообучения для жителей местного сообщества г. Черногорска.

### **Участие в развитии сообщества**

- Выявили низкую грамотность родителей по вопросам жилищно-коммунального хозяйства, разработали и провели серию семинаров для родителей на тему «Реформа ЖКХ в России: что нужно знать собственникам жилья».
- В ходе самооценки выяснили, что представители сообщества мало знают о процессах развития местного сообщества, поэтому провели серию информационных встреч, предоставили место в школе для проведения встреч представителей сообщества и органов власти по вопросам благоустройства территории, в результате появились новые красивые клумбы и высажены березки около 6 домов.

### **Участие родителей**

- Учащиеся (а также некоторые родители) не имели представления о семинаре «Родительская компетентность», о консультациях психолога, то есть родительских субботах. Пересмотрели механизм работы семинара и родительских суббот. Откорректировали программу взаимодействия классного руководителя с родительской общественностью с включением тренингов, семинаров по приобретению навыков защиты интересов детей.
- Родители были задействованы в основном только в День семьи. Провели два новых праздника, спортивный марафон, автоквест, конференцию по проблемам семьи с участием специалистов, сейчас вместе планируем Юбилей школы на следующий год.
- Привлечены родители-специалисты в разных областях к организации профилактических бесед с учащимися, привлечение родителей для участия в добровольческих акциях вместе с учащимися.

### **Школьная среда**

- Учащиеся не в полной мере развивают навыки, необходимые для жизни, поэтому запущена программа «Центр социального менеджмента» по обучению учащихся сотрудничать, вести переговоры, презентовать свои идеи, работать в команде.
- Низкий уровень использования интерактивных форм обучения на уроках. Пересмотрели свою работу по отдельным предметам, ввели активные и интерактивные формы работы, повысилась мотивация учеников.

Ниже приведены отзывы школ, которые используют пособие по самооценке в своей деятельности:

**МОУ СОШ №143, Красноярск:** «Самое главное - это реальный инструмент самоуправления в образовательном учреждении, подобный механизму гражданского общества в демократическом государстве, когда все общество, которое заинтересовано в качественном процессе образования, имеет реальную возможность влиять на процессы обучения и воспитания помимо административных органов, которые, честно говоря, иногда за мертвыми инструкциями не видят самого главного: формирования будущего гражданина и Человека в полном смысле этого слова!

В нашей школе Инструмент самооценки стал еще одним этапом в становлении партнерских отношений с родителями, представителями сообщества (Территориальным Советом, бизнесом, социальными учреждениями

ми (библиотеки, детские сады, поликлиники и т.д.), и качественно изменил реальный вклад учащихся в деятельность Управляющего Совета школы».

**МОУ «Златоруновская СОШ», с.Златоруновск, Красноярский край:** «Школа получила обратную связь от родителей, учащихся и самих учителей. Это поможет нам более продуктивно выстраивать взаимоотношения с сообществом. Мы получили возможность посмотреть на работу школы и оценить её деятельность с разных сторон. Полученные данные помогут нам при выработке общей стратегии школы, при написании программы развития. А в стандарт «Участие родителей» мы включили дополнительный критерий «Родители играют важную роль в воспитании детей».

**МОУ Лесоперевалочная СОШ, Республика Хакасия:** «Стали более доверительными отношения между учителями и родителями».

**МОУ СОШ № 56, Красноярск:** «Реализация воспитательной программы школы находится на стадии завершения. Для проектирования новой программы общественно-активной школы (для определения уровня, которого школа достигла на пути к общественно-активной школе) нам необходимы результаты деятельности предыдущей программы, чтобы мы могли оценить перспективы развития воспитательной деятельности и наши проблемы. Для этого мы используем инструмент по самооценке общественно-активных школ».

Итак, результаты самооценки могут помочь в выявлении наиболее сильных сторон образовательного учреждения, являющихся конкурентными преимуществами, а также областей, требующих улучшения в целях повышения результативности и эффективности в реализации стратегии развития учреждения. Также проведение самооценки способствует обучению и профессиональному развитию персонала школы, внедрению передовых методов менеджмента качества.

Принимая во внимание специфику российских ОАШ, Координационный совет ресурсных центров ОАШ России провел доработку/адаптацию международного пособия по самооцениванию и рекомендует его ОАШ для использования в своей деятельности. Надеемся, что пособие поможет вам и вашим партнерам более чётко сформулировать конечные результаты, которые вы хотите достичь; разработать и в дальнейшем придерживаться стратегий, которые приведут вас к поставленным целям; систематически использовать уроки, извлеченные из самооценок, для принятия решений.

## **МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ РАБОТЫ ПО ОБЛАСТЯМ САМООЦЕНКИ**

На страницах этого журнала вы найдете краткие пояснения по областям самооценки. А для того, чтобы те люди, которых вы пригласите в группу по самооценке, определились с понятиями и разговаривали на одном языке, мы предлагаем некоторые упражнения и задания. Выполнение этих заданий поможет работать в одном понятийном поле.

Несколько советов тем, кто решил провести самооценку в своей школе:

- Относитесь к процессу ответственно, но позитивно: пусть результаты будут не такими, как вы ожидали, но они обязательно дадут пищу для размышлений и развития.
- Учитывайте опыт - спросите о проведении самооценки у тех школ, которые уже это делали. Это поможет избежать тех же ошибок и учесть их положительный опыт.
- Пригласите в группу по 3 представителя школы, родителей, партнеров и 4-5 учеников (чтобы ребята чувствовали себя более комфортно и уверенно).
- Заручитесь поддержкой директора - без этого результаты самооценки будут бесполезны для развития школы.
- Продумайте структуру процесса - рекомендуется запланировать 2-3 встречи по 2 часа. Не забывайте, что у вас должно остаться время хотя бы на первоначальное планирование.
- Выберите свой порядок ключевых областей - оценивать области можно в произвольном порядке, начинать рекомендуется с тех, с которыми, на ваш взгляд, будет легче работать вашей группе.
- Создайте комфортную обстановку - работать лучше в кругу, чай и что-нибудь вкусное - в обязательном порядке!
- Продумайте, как вы будете благодарить людей за работу - подойдут любые варианты, важен сам факт признания.
- Будьте готовы продолжить работу - с самооценки все только начинается!

Пособие по самооценке «Насколько хорошо мы работаем? Международные критерии качества общественно-активных школ» можно найти на сайте КРМОО Центр «Сотрудничество» [www.kcssr.ru](http://www.kcssr.ru) в разделе «Библиотека. Пособие по самооценке». Задать интересующие вопросы и получить ответы можно на Всероссийском портале ОАШ в разделе «Форум» <http://www.cs-network.ru/forum/?content=forum&id=14>.

## КЛЮЧЕВАЯ ОБЛАСТЬ «ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ»

В общественно-активной школе используются технологии управления, которые включают в процесс разработки и принятия решений учащихся, родителей, сотрудников школы и членов местного сообщества как равноправных партнеров. У каждого из них есть право и возможность инициировать обсуждение значимой для него задачи, предлагать решения и брать ответственность за их реализацию. В ОАШ широко используются групповые методы поиска и принятия решений. При этом считается недопустимым использовать манипулятивные методы, когда участие детей используется только в качестве декорации для принятия единоличного решения взрослых.

Рассматриваются такие вещи как создание условий для обучения коллектива школы навыкам вовлечения людей, управления развитием школы и организации акций, доступ к тренингам по специальным темам, включая написание заявок, управление проектами, управление изменениями, управление рисками и, если необходимо, финансовый менеджмент. Привлекает ли школа дополнительные ресурсы - людей, помещения, оборудование и (если возможно) финансы для работы? Поощряется ли разработка новых идей, новых форм работы и вариантов реагирования на проблемы? Поддерживаются ли другие люди (не администрация) в принятии ответственности за решения и действия?

### 1. Упражнение «Лидер»

Время: 25 минут

Материалы: ватман, маркер, пластилин (по количеству участников).

Попросите участников назвать кого-либо, кого они считают лидером. Обсудите их выбор. Среди этих людей: Нельсон Мандела, Ганди, Сталин, Черчилль, Гитлер, Путин и др.

Затем попросите их подумать о ком-либо, кого они знают лично и кто проявляет навыки и качества лидера. Это может быть кто-то, обладающий харизмой, и за кем люди следуют естественно, или они могут легко влиять на мнения других людей. С чем ассоциируются у них эти люди? С каким символом? Участники лепят символы, затем представляют свою работу и поясняют свой выбор. Во время представления еще раз обсуждаются качества лидера.

## 2. Упражнение «Лидер или менеджер?»

Время: 20 минут

Материалы: список характеристик лидера и менеджера (на слайде или на листах бумаги), таблица «менеджер - лидер» (по количеству участников или по количеству подгрупп), ватман, маркер.

Покажите на слайде (или раздайте на листах бумаги) характеристики менеджера и лидера. Раздайте листы с таблицей «менеджер - лидер» и попросите участников (индивидуально или в группах) разделить характеристики по двум колонкам - для менеджера и для лидера. Дайте на работу около 10 минут.

### Отличие менеджера от лидера

Менеджер	Лидер

### Характеристики:

Администратор	Делает дело правильно
Дает импульс движению	Контролирует
Основа действий - план	Делает правильное дело
Полагается на людей	Использует доводы
Использует эмоции	Энтузиаст
Вдохновляет	Поддерживает движение
Полагается на систему	Уважаем
Доверяет	Профессионал
Работает по целям	Принимает решения
Превращает решение в реальность	Иноватор
Обожаем	Работает по своим целям
Основа действий - видение перспективы	Поручает

Попросите участников озвучить их вариант расположения характеристик. Можно составить общий список на листе ватмана или обсудить ответы, показанные на слайде.

**Ответы к заданию:**

<b>Менеджер</b>	<b>Лидер</b>
Администратор	Инноватор
Поручает	Вдохновляет
Работает по целям	Работает по своим целям
Основа действий - план	Основа действий - видение перспектив
Полагается на систему	Полагается на людей
Использует доводы	Использует эмоции
Контролирует	Доверяет
Поддерживает движение	Дает импульс движению
Профессионал	Энтузиаст
Принимает решения	Превращает решение в реальность
Делает дело правильно	Делает правильное дело
Уважаем	Обожаем

**КЛЮЧЕВАЯ ОБЛАСТЬ «ПАРТНЕРСТВО»**

Общественно-активная школа устанавливает крепкие партнерские отношения с другими профессионалами и организациями из сообщества. Такое партнерство позволяет различным учреждениям, работающим с детьми, а также родителям и членам сообщества работать вместе, предоставляя более качественные услуги и поддерживая друг друга. При реализации партнерских отношений важно знать, кто за что отвечает, совместно привлекать и делиться ресурсами, обмениваться информацией - это помогает школе создать хорошие условия для обучения учеников.

При оценке этой области смотрят, есть ли письменные соглашения, на основании которых строится работа с партнерами, продвигается и поддерживается ли деятельность друг друга. Зачем школа создает партнерства - чтобы решить только свои проблемы и/или попробовать найти решения для проблем сообщества. Доступны ли ресурсы школы для сообщества во внеурочное время, на выходных и каникулах; пользуются ли ресурсами люди, независимо от социального статуса, пола, возраста, религии и т.д.

На каком уровне школа входит в сеть ОАШ - местном, региональном, российском и/или международном уровнях; как школа участвует в сетевых мероприятиях - посещает мероприятия или через сеть Интернет, делится ли своим опытом или только перенимает опыт от других участников движения.

### **1. Упражнение «Символ партнерства»**

Время: 20 минут

Материалы: цветные карандаши (или фломастеры) и листы бумаги по количеству участников.

Спросите участников, с какими словами у них ассоциируется слово «партнерство» (возможные ответы - доверие, взаимопомощь, взаимовыгода и т.д.). А теперь попросите их нарисовать символ/изображение, которое ассоциируется у них с понятием «партнерство». Дайте на это 5-7 минут.

Затем участники представляют свои работы и поясняют свой выбор.

### **2. Работа с кейсом**

Время: 20-30 минут

Материалы: листы с описанием кейса и заданием по количеству подгрупп, маркеры, ватман.

Раздайте листы бумаги с кейсом и попросите подгруппы обсудить ситуацию и заполнить таблицу (15 минут). Подвести итоги можно на листе ватмана, составив общий список заинтересованных сторон и получаемой пользы.

#### **Кейс**

Село Матвеево - достаточно большое село, расположенное в удалении от районного центра. В этом районе полное среднее образование можно получить в двух школах - одна находится в районном центре, вторая - в селе Матвеево. Количество обучающихся в этой школе - 300 человек, из них 50 учеников приезжают из окрестных деревень. Школьный автобус ходит по четко установленному расписанию - утром привозит детей, а в 14.00 развозит по домам.

Педагоги школы активно принимают участие в различных конкурсах и хотели бы, чтобы ребята (и, возможно, родители) также использовали дополнительные возможности для обучения и развития. Для этого в школе запустили программу «Центры социального менеджмента» по развитию проектной деятельности для учеников 7-11 классов. Занятия по программе организованы после 14.00.

### **Задание**

Обсудите этот пример в группе, используя следующие вопросы, и рассмотрите как можно больше различных точек зрения:

1. Какие проблемы, по-вашему мнению, возникли при реализации программы?
2. Кто является ключевыми заинтересованными сторонами в решении возникших проблем?
3. Как бы вы решали эти проблемы?
4. Какую пользу получит каждая сторона в результате решения проблем?

Определите основные стороны, заинтересованные в решении вопроса (включая их должности или обязанности). Затем напишите, в чем будет состоять польза для каждой заинтересованной стороны.

<b>Заинтересованная сторона / должность</b>	<b>Польза / выигрыш</b>

## **КЛЮЧЕВАЯ ОБЛАСТЬ «СОЦИАЛЬНАЯ ВКЛЮЧЕННОСТЬ И РАВЕНСТВО ВОЗМОЖНОСТЕЙ»**

Общественно-активная школа предоставляет всем представителям общества доступ к обучению и другим услугам, независимо от пола, религии, вероисповедания, социального положения, уровня дохода, физических возможностей. Öffentlich-активные школы ломают стереотипы, давая возможность каждому получить доступ к знаниям и другим ресурсам. Таким образом, школы способствуют единению сообщества, помогая конфликтующим группам больше узнать друг о друге и мирно сосуществовать. Независимо от личных взглядов, профессионалы обеспечат всем доступ к образованию. Если сделать наоборот, значит ограничить возможность сообщества или группы для развития. Это очень важно для создания благоприятной обучающей среды, в которой у детей нет стереотипов или отри-

цательных образов. Школьный климат ОАШ поддерживает социальную включенность и противостоит всем видам дискриминации.

Предпринимает ли школа специальные меры, если какая-то группа ограничена в получении услуг? Организует ли школа необходимые тренинги и поддержку сотрудникам школы, родителям, добровольцам и членам сообщества по принятию многообразия и полиэтническому подходу? Используются ли обучающие материалы, которые отражают различия между людьми и воспитывают уважение, развивается ли в учениках умение взаимодействовать, вести диалог, не ущемляя права других? Помогает ли школа ученикам осознавать свои собственные социальные стереотипы и предрассудки? Ответить на эти вопросы и оценить свой уровень не так просто, как может показаться на первый взгляд.

### **1. Упражнение «А со мной было так...»**

Время: 15 минут

Материалы: не требуются

У каждого в жизни была ситуация, когда он/она чувствовали себя исключенными из какого-то процесса. Попросите участников привести пример «исключенности» из своего опыта или опыта своих знакомых (например, кто-то без знания языка оказался в другой стране, у кого-то в детстве не было велосипеда и с ним не дружили ребята и т.д.).

### **2. Работа с кейсами.**

Время: от 30 минут ( в зависимости от количества групп)

Материалы: листы с описанием кейса и заданием по количеству подгрупп, маркеры, ватман.

#### **Кейс 1**

Тим - 16-летний учащийся с физическим недостатком, может передвигаться только в инвалидной коляске. Он не может регулярно посещать сельскую школу, поскольку у него нет помощника, а у родителей не всегда получается помочь ему. Тиму нравятся точные науки и техника, он довольно хорошо разбирается в компьютерном проектировании. Он очень общительный и любит находиться с друзьями. Тим очень хочет продолжать учебу. Его родителей беспокоит его будущее.

#### **Задание**

Работая в группах, рассмотрите следующие вопросы. Запишите ответы группы на эти вопросы на большом листе бумаги и представьте остальным группам. Обсудите с участниками и попытайтесь найти как можно больше разных вариантов.

### **Вопросы**

1. Какие проблемы существуют в данном случае?
2. Как бы вы решали эти проблемы?
3. Что необходимо делать Тиму/родителям/друзьям/другим заинтересованным сторонам?
4. Найдите групповое решение того, что можно сделать, чтобы помочь Тиму.

### **Кейс 2**

Население деревни Варнита составляет 5183 человек, из которых 1400 - дети и молодежь. Деревня расположена в восточной части Молдовы вблизи города Бендеры в зоне приднестровского конфликта, и поэтому находится в ситуации информационного вакуума. Границы этой зоны контролируются российскими военными подразделениями миротворческих сил. К сожалению, в Бендерах нет молдавских национальных школ или детских садов. Основной проблемой родителей и детей в этой зоне является отсутствие доступа к образованию в национальных молдавских учебных заведениях. В настоящее время в школе учится 648 учащихся, однако 232 учащихся (36%) живут в городе Бендеры.

Одной из целей, стоящих перед этой деревней и всем изолированным районом, является улучшение системы коммуникации и доступа к образованию. В деревне существуют огромные проблемы с коммуникациями, поскольку их телевизионные и радиопрограммы из Молдовы глушатся приднестровскими устройствами, которые принадлежат Приднестровской Республике, и все вещание ведется только на русском языке. Небольшое число подписчиков газеты (лишь 5% детей), отсутствие компьютеров, подключенных к Интернету, отсутствие местной газеты, библиотека с недостаточным количеством книг ограничивают доступ детей к информации.

### **Задание**

Работая в группах, рассмотрите следующие вопросы. Запишите ответы группы на эти вопросы на большом листе бумаги и представьте остальным группам. Обсудите с участниками и попытайтесь найти как можно больше разных вариантов.

### **Вопросы**

1. Какие проблемы существуют в данном случае?
2. Как бы вы решали эти проблемы?
3. Что необходимо делать школе/местным жителям/другим заинтересованным сторонам?
4. Найдите групповое решение того, что можно сделать для решения этой проблемы.

### **Кейс 3**

Кристина и Руфь - две девочки-подростка. Недавно они перестали регулярно посещать школу. Когда они приходят в школу, то плохо себя ведут, и довольно часто к ним принимаются меры дисциплинарного воздействия. Обе девочки обладают хорошим умом и способностями для того, чтобы хорошо учиться, и такое поведение является необычным. Учительница приходит домой к этим девочкам, чтобы выяснить, что происходит. В конечном итоге после продолжительных бесед выясняется, что они не ходят в школу, потому что по пути в школу и из нее, а также на переменах, девочек запугивают другие подростки. Учительница обещает остановить забияк и для этого собирает детей, которые принимают участие в запугивании. Во время встречи учительница выясняет, что причиной запугивания является то, что эти две девочки имеют сексуальные отношения друг с другом, а ребята и их родители считают, что это очень плохо.

### **Задание**

Работая в группах, рассмотрите следующие вопросы. Запишите ответы группы на эти вопросы на большом листе бумаги и представьте остальным группам. Обсудите с участниками и попытайтесь найти как можно больше разных вариантов.

### **Вопросы**

1. Какие проблемы существуют в данном случае?
2. Как бы вы решали эти проблемы?
3. Что необходимо делать школе/двум девочкам/ ребятам/родителям/другим заинтересованным сторонам?
4. Найдите групповое решение того, что можно сделать по-другому для решения этой проблемы.

## **КЛЮЧЕВАЯ ОБЛАСТЬ «УСЛУГИ ДЛЯ МЕСТНОГО СООБЩЕСТВА»**

Общественно-активная школа как главный ресурс местного сообщества предлагает широкий спектр услуг. Предоставляемые услуги определяются местными потребностями и, чаще всего, включают поддержку семей, возможности обучения для взрослых и общественных организаций, социальные услуги, а также услуги в сфере здоровья. Школы, которые предоставляют услуги или которые предоставляют помещения для других учреждений, могут поддерживать семьи, что обеспечивает детям всестороннюю поддержку. Сама школа может не предоставлять весь спектр услуг, но давать возможность другим учреждениям предоставлять услуги на базе школы или сообщества, активно поддерживая и продвигая эти услуги.

Высокие оценки в этой области показывают, что школа проводит мониторинг и оценку качества и востребованности услуг, известно, что работает хорошо, а что не работает, так как анализируется информация, получаемая от пользователей. Возможности обучения также предоставляются другими организациями (например, отделами по делам молодежи), и включают большой спектр подходов к обучению; школа понимает и отмечает вклад, который они делают, и связывает их работу с основным учебным планом. При организации коммерческих услуг учитываются заинтересованность и возможности пользователей этих услуг. Коммерческие услуги не подменяют, а дополняют услуги, являющиеся основными и бесплатными для учащихся школы и их родителей.

### **1. Упражнение «Автобусная остановка»**

Время: 40 минут

Материалы: три ватмана, маркеры

Лист ватмана разделите на две колонки, в левой напишите «родители», в правой - школа. Точно также подготовьте еще два ватмана, только напишите «госучреждения/школа» и «бизнес/школа». Разместите ватманы на столах или на стенах в разных местах помещения.

Скажите участникам, что сообщество рядом со школой можно разделить на разные группы - государственные учреждения, коммерческие организации, общественные объединения, пенсионеры, родители и т.д. И эти группы оказывают друг другу различные услуги, не остается в стороне и школа. Предложите рассмотреть, что могут предложить школе (какие услуги) такие группы, как родители, бизнес и государственные учреждения. Это надо записать в левой колонке ватмана. А в правой колонке предложите записать, что может предложить этим группам школа.

Разделите участников на три группы, каждой определите тему (ватман), с которого группа начнет свою работу. Объясните, как будет проходить работа: группе дается 10 минут на работу со своей темой, затем будет подан сигнал (мелодия телефона или свисток/колокольчик), и группы перейдут по часовой стрелке к следующему ватману, в течение 5-7 минут ознакомятся с тем, что написано и предложат какие-то новые идеи. Группы будут переходить от ватмана к ватману, пока не проработают все темы и не вернуться к тому ватману, с которого начали работу.

Дайте группам 5 минут для того, чтобы ознакомиться с тем, что дописано на ватмане другими участниками, и приготовиться к презентации. Затем каждая группа представляет наработки, идет общегрупповое обсуждение.

## **КЛЮЧЕВАЯ ОБЛАСТЬ «ДОБРОВОЛЬЧЕСТВО»**

В общественно-активной школе поощряется общественная активность учащихся, их участие в жизни сообщества. Это помогает учащимся применить на практике знания, полученные в школе. А также развивает чувство гражданственности, формирует коммуникативные навыки, укрепляет чувство собственного достоинства и уверенность в себе; ученики, которым с трудом дается учеба, часто проявляются как добровольцы. Добровольческая деятельность в ОАШ основана на готовности школьников самостоятельно определять и решать значимые для окружающего сообщества проблемы. Сотрудники ОАШ придерживаются представлений о том, что участие детей в добровольческих акциях определяется их собственной внутренней мотивацией. Взаимоотношения со взрослыми, не учителями и родителями, - очень важный элемент развития учащихся. Хорошая общественно-активная школа создает условия для добровольчества со стороны родителей и местного сообщества, проводит обучение добровольцев и обеспечивает необходимую поддержку.

Вовлекает ли школа добровольцев разного возраста и разного уровня подготовки, предлагает ли тренинги и семинары на разные темы? Как проводится мониторинг и оценка добровольческой деятельности? Знают ли ученики, к кому (или куда) нужно обратиться, чтобы предложить и реализовать свои идеи? Какая группа взрослых более активна в добровольческих инициативах - сотрудники школы, родители, жители местного сообщества? На каком уровне идет взаимодействие с другими добровольцами - район/город/регион/страна? Принимает ли школа участие в добровольческих инициативах на Всероссийском портале движения ОАШ?

### **1. Упражнение «Символ добровольца»**

Время: 15 минут.

Материалы: пластилин по количеству участников.

Раздайте участникам по куску пластилина и предложите слепить ассоциацию со словом «доброволец». После того как все закончат, попросите пояснить поделки. В ходе представления/обсуждения можно записывать на ватман названные участниками качества добровольца.

### **2. Упражнение «Добровольческое задание»**

Время: 30 минут

Материалы: по 4-6 бланков «описание работы добровольцев» на каждую подгруппу, карточки с заданием.

Разделите участников на три подгруппы, раздайте карточки с заданием и бланки для заполнения. Дайте на работу 15 минут.

После того как все подгруппы закончат работу, предложите подгруппам представить по одному добровольческому заданию (на их выбор). Обсудите предложенные варианты, а также вопросы/трудности, возникшие в ходе выполнения задания.

.....

### **КАРТОЧКА 1**

Ваша школа уже в течение ряда лет помогает «Дому малютки». В этот раз у инициативной группы возникла идея - организовать пошив пеленок и распашонок (можно воспользоваться школьным оборудованием), а также вязание носков/пинеток. Всего запланировано пошить 80 пеленок, 35 распашонок и связать 25 пар носков. Подумайте, для каких работ нужны добровольцы и в каком количестве, заполните добровольческие задания.

.....

### **КАРТОЧКА 2**

Рядом с вашей школой находится Центр для слабовидящих людей. Этот Центр регулярно посещают 50 человек, из них 25 проживают рядом со школой. Инициативная группа предложила записать диски с художественными произведениями для библиотеки Центра. Также есть идея организовать чтение книг на дому или по телефону. Подумайте, для каких работ нужны добровольцы и в каком количестве, заполните добровольческие задания.

.....

### **КАРТОЧКА 3**

Рядом с вашей школой расположен детский сад, который посещают 250 детей. На площадке есть качели, песочницы, беседки. У школьников возникла идея создания «игротеки» на асфальте для подвижных игр. Планируется создать 5-7 игровых зон (нарисовать красками), научить детей играм, устроить праздничное открытие с соревнованиями. Подумайте, для каких работ нужны добровольцы и в каком количестве, заполните добровольческие задания.

## ОПИСАНИЕ РАБОТЫ ДОБРОВОЛЬЦЕВ

Название должности: \_\_\_\_\_

(важно помнить, что слово «доброволец» не является названием должности; например, дизайнер интерьера», «корреспондент» и т. д., но не «доброволец»)

Содержание работы: \_\_\_\_\_

(цели, задачи, ответственность)

Ожидаемые результаты: \_\_\_\_\_

Специальная подготовка добровольца: \_\_\_\_\_

(разъяснение целей и задач работы, обучение первоначальным навыкам работы и т.п.; кто руководит подготовкой)

Отчет добровольца о выполненной работе: \_\_\_\_\_

(какого рода отчет, в какой форме, как часто)

Время работы: \_\_\_\_\_

(время работы в краткосрочной акции, количество часов в неделю/месяц, расписание работы для более длительного задания)

Необходимые навыки: \_\_\_\_\_

Поощрение добровольцев: \_\_\_\_\_

## **КЛЮЧЕВАЯ ОБЛАСТЬ «НЕПРЕРЫВНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ»**

Непрерывное образование имеет большое значение для людей, так как позволяет им приспосабливаться к быстро изменяющемуся миру. Очень важно показать детям, что обучение идет всю жизнь и что школа - лишь одно из мест, где можно учиться. Важно, чтобы взрослые были хорошим примером для детей, чтобы дети могли увидеть, что обучение возможно и для работы, и для удовольствия. Школы, поддерживающие обучение взрослых, создают благоприятную обучающую среду в местном сообществе, в которой ученики могут преуспеть.

При оценке этой области необходимо рассмотреть, предлагает ли школа поддержку и программы развития для людей всех поколений, проводятся ли межвозрастные мероприятия на базе и вне школы. Предлагаются ли возможности для обучения, которые включают разные способы обучения и дают знания в профессиональных сферах или для саморазвития? Владеет ли школа информацией о тех навыках, экспертных возможностях, компетенциях членов сообщества, которыми они могут поделиться; доступна ли эта информация для всего коллектива? Организуются ли тематические мероприятия, когда приглашаются члены сообщества в школу и все учатся вместе?

### **1. Упражнение «Линия жизни»**

Время: 20 минут

Материалы: листы А4, ватман, маркеры, фломастеры.

Предложите каждому индивидуально нарисовать линию жизни и отметить на ней значимые даты, события, а также то, чему учились в разные периоды. Дайте 5-7 минут на индивидуальную работу, затем объедините в группы по 4-5 человек, чтобы участники могли пояснить друг другу свои рисунки (5-7 минут). После обсуждения в малых группах дайте возможность желающим выступить перед всей группой (2-3 человека).

Перед выполнением этого упражнения ведущий может на листе ватмана показать пример своей линии жизни (небольшой промежуток).

Если упражнение выполняется на отдельных листах, то можно все рисунки разместить на стенах.

Соберите всех участников вместе и предложите им рассмотреть такие вопросы:

Сколько из того, чему вы научились, вы узнали в учебных классах?

Как часто вы узнавали что-то новое в связи с изменением своих личных обстоятельств, например, сменой школы, рождением ребенка, болезнью кого-то из близких?

**Выводы по окончании обсуждения:**

Обучение может происходить в любом месте и в любое время.

Школам следует признать, что учащиеся, их родители и люди, представляющие более широкое сообщество, постоянно узнают новые вещи, а не только то, что преподается в классах, и это необходимо приветствовать и признавать.

Детям надо помочь понять, что обучение происходит на протяжении всей жизни.

**2. Упражнение «Банк времени»**

Время: 20 - 30 минут

Материалы: листы А4 по количеству участников, маркеры или фломастеры, скотч.

В банке можно хранить не только деньги. И не только деньги дают вам возможность заниматься своим любимым делом, реализовывать свои знания и навыки и всегда рассчитывать на ответную помощь. В Банке Времени вы можете использовать альтернативную валюту - ваше время.

Суть работы Банка Времени очень проста. Те часы, которые вы потратили на помощь другому человеку, поступают на ваш личный счет (затраченные на услугу часы = часы на счете), которые впоследствии вы в любой момент можете использовать, чтобы кто-то другой помог вам! Это не зависит от содержания выполненной вами работы: в Банке Времени время, потраченное на помощь другому, оценивается одинаково. Кто-то является прекрасным репетитором, кто-то - юристом (няней, электриком, поваром, парикмахером...).

На данный момент в России офисы Банка Времени открыты в Нижнем Новгороде (центральный офис), Санкт-Петербурге, Барнауле, Северодвинске, Кстово, Кирове, Красноярске и Ярославле.

Предложите участникам посмотреть, а какие человеческие ресурсы есть у их группы для организации Банка Времени. Для этого раздайте каждому участнику по листу бумаги и маркеры/фломастеры. Попросите разделить лист на две части. В верхней части надо написать слово «МОГУ» и предложить ТРИ вещи, которые вы умеете делать хорошо и могли бы научить других (танцевать, фотографировать, варить борщ и т.д.). Ниже напишите «ХОТЕЛ БЫ» и перечислите ТРИ вещи, которым вы бы хотели научиться. Дайте участникам 5-7 минут на выполнение задания.

Разместите все эти листы на стене (в один-два ряда). Попросите участников ознакомиться со всеми предложениями. Если в каком-то объявлении они найдут «учителя» для реализации своих пожеланий, пусть поставят галочку в этом пункте объявления (5-7 минут).

Когда группа опять соберется вместе, задайте следующие вопросы:

1. Кому удалось найти «учителя» хотя бы для одного своего пожелания? А для двух? Трех?
2. Есть ли в группе те, кто не смог найти «учителя» ни для одного своего желания?
3. Какие интересные вещи/ занятия участники нашли в объявлениях (те вещи, которыми им самим хотелось бы заняться)?

В конце упражнения подчеркните, что даже в такой небольшой группе получается найти кого-то, кто умеет делать то, чему хотелось бы научиться. А если взять школу? Сообщество? Рядом всегда есть ресурсы, которые можно привлечь для дальнейшего развития школы.

## **КЛЮЧЕВАЯ ОБЛАСТЬ «УЧАСТИЕ В РАЗВИТИИ СООБЩЕСТВА»**

Общественно-активная школа рассматривает себя как неотъемлемую часть местного сообщества. ОАШ - это школа, которая интегрирована в жизнь окружающего местного сообщества. Основа этой интеграции - это стремление оказывать позитивное влияние на решение местных задач, активно участвовать в определении и решении местных проблем вместе с жителями данной территории. ОАШ активно использует местные ресурсы и сама, в свою очередь, является местным ресурсом для конструктивного сотрудничества представителей окружающего сообщества. Школа может помогать членам местного сообщества в получении необходимых знаний и навыков для того, чтобы решать существующие местные проблемы и удовлетворять потребности. Например, предлагает ли школа площадки для проведения встреч и мероприятий, дает ли возможность использования технического оборудования (например, компьютеров, автобусов, других ресурсов)? Может ли школа научить, как проводить собрания, как организовывать исследования и анализировать результаты? Отчитывается ли школа перед сообществом о деятельности школы и достижениях учеников? Помогает ли школа инициативным группам сообщества разработать и реализовать социально-значимые проекты?

## 1. Мозговой штурм «Что такое сообщество?»

Время: 10 минут

Материалы: ватман, маркеры.

Попросите участников назвать признаки/качества, по которым можно «увидеть» сообщество. Ответы фиксируются на ватмане. Обязательно наличие следующих признаков/качеств:

- группа людей;
- общение этих людей, т.е. социальное взаимодействие (периодические встречи, общие дела, переписка, правила и т.д.);
- чувство сообщества (люди чувствуют и говорят, что они принадлежат к этой группе, что у них есть общие интересы и т.д.)

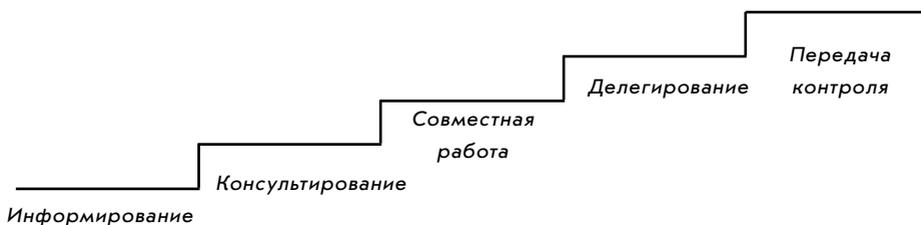
## 2. Упражнение «Сделай шаг наверх»

Время: 40-50 минут

Материалы: ватман, маркеры, комплекты карточек с заданием по количеству подгрупп.

1. В разных событиях мы принимаем участие на разном уровне: или просто делаем то, что нам говорят, или сами что-то предлагаем. То же самое происходит и во взаимодействии школы с сообществом. Сейчас мы рассмотрим «лестницу участия» и поговорим о каждом уровне.

### ЛЕСТНИЦА ОБЩЕСТВЕННОГО УЧАСТИЯ (Бирмингемский Университет, 2003)



**Уровень информирования** об уже принятых решениях - это уровень символического участия сообщества, когда оно фактически не может влиять на принятие решений. Однако и этот уровень очень важен в некоторых ситуациях, ибо, даже не влияя, но чувствуя себя «в курсе дел», сообщество сохраняет ощущение своей общности со школой.

На **уровне консультирования** на этапе принятия решений школа привлекает кого-то из членов местного сообщества как эксперта в определенной узкой области для лучшего понимания ситуации и выработки наиболее эффективного решения.

**Уровень совместная работа** предполагает разделение ответственности школы и сообщества и за принятие решения, и за исполнение задачи. В этом случае сообщество работает бок о бок со школой.

На **уровне делегирования** полномочий к сообществу могут перейти как принятие решений по какому-то определенному вопросу, так и исполнение задачи, однако школа при этом осуществляет полноценный контроль за этой работой, и сохраняет за собой ответственность за конечный результат.

На последнем **уровне передача полномочий** происходит вместе с контролем и ответственностью за результат. Например, как передают полномочия начальникам отделов - вместе с ответственностью за результат всего отдела.

2. Разделите участников на подгруппы по 5-6 человек, на каждую подгруппу раздайте комплект карточек с заданиями. Попросите в группах обсудить ситуации на карточках и расставить по «лестнице участия».

Попросите подгруппы представить свою работу, обсудите, дайте правильный вариант ответа.

3. Затем работа идет в общей группе. Попросите участников привести примеры 5 уровней участия общественности в жизни своей школы. После этого предложите группе (в режиме мозгового штурма) составить два списка:

Препятствия (то, что не дает сообществу «подниматься» вверх по лестнице)

Благоприятные факторы (то, что помогает сообществу «подняться» по лестнице)

Пройдите по списку вместе с участниками и пусть они выделяют те аспекты, которые зависят от школы (на что школа может оказать влияние), и внешние факторы, которые от школы не зависят (школа никак повлиять не может).

## КАРТОЧКИ

### Карточка 1.

В школу обратилась группа «молодых» пенсионеров (55-60 лет) с просьбой помочь в освоении компьютера и ряда программ. Они поясняют, что это помогло бы им сделать свою жизнь разнообразнее, ведь с помощью компьютера можно общаться с друзьями, смотреть интересные фильмы и находить различную информацию. Администрация школы предлагает организовать на своей базе компьютерные курсы, но взамен просит также организовать какие-либо интересные уроки/внешкольные занятия для детей.

---

### Карточка 2.

Администрация школы приняла решение о взимании платы с родителей за организацию охраны в школе. Решение было озвучено на родительских собраниях.

---

### Карточка 3.

Рядом со школой находится Дом малютки, в котором проживают 20-30 детей в возрасте от полугода до двух лет. Добровольческий центр школы предложил помощь своих добровольцев в заботе о детях. В течение месяца состоялся ряд встреч, на которых обсуждались возможности и условия сотрудничества. Была разработана пятилетняя программа «Глазами детей», участие в которой принимают сотрудники Дома, администрация и добровольцы школы.

---

### Карточка 4.

В течение двух лет в школе, в которой учатся ребята 15 национальностей, идет программа по воспитанию толерантности. В школе прошло немало мероприятий, были установлены партнерские отношения с 6 диаспорами. В начале учебного года представители диаспоры армян предложили организовать Фестиваль культур, на котором разные народности смогли бы представить свою культуру и традиции. Школа согласилась предоставить свой актовый зал. Была создана рабочая группа по подготовке к Фестивалю, в которую вошли представители диаспор, несколько родителей и педагог-организатор.

---

### Карточка 5.

Школа получила грант на благоустройство прилегающей территории, изменения могут коснуться и двух дворов, расположенных рядом. Школа приглашает представителей ТСЖ этих дворов для обсуждения возможных изменений.

---

### **Ответы к заданию по карточкам:**

Карточка 1. Уровень 4 - делегирование.

Карточка 2. Уровень 1 - информирование.

Карточка 3. Уровень 3 - совместная работа.

Карточка 4. Уровень 5 - передача контроля.

Карточка 5. Уровень 2 - консультирование.

## **КЛЮЧЕВАЯ ОБЛАСТЬ «УЧАСТИЕ РОДИТЕЛЕЙ»**

Ученики лучше учатся, когда родители поддерживают их в учебе. Для этого родители должны понимать потребности детей и знать, каким образом создать наиболее благоприятные условия для занятий дома. ОАШ помогает родителям реализовать свое родительское предназначение. ОАШ помогает родителям понимать и принимать своих детей. Когда школа привлекает к своей работе родителей, они понимают, каких результатов стараются достичь школа, и с большей готовностью оказывают поддержку. Они также начинают вносить свои предложения и активно участвовать в управлении школой. Слово «участие» означает наличие активного диалога между родителями и педагогами школы.

Является ли обмен информацией между родителями и школой - регулярным, двухсторонним и значимым? Проводятся ли мастер-классы, тренинги, которые дают родителям дополнительные знания и навыки (например, коммуникация, дисциплина, профилактика употребления наркотиков и алкоголя, воспитание детей в неполных семьях и т.д.)? Привлекаются ли родители для определения целей для ученика на каждый учебный год? Включает ли школа родителей в стратегическое планирование деятельности школы (разработка видения, миссии, стратегических целей)? Влияют ли родители на принятие решений в структурах управления школой? Участвуют ли родители в оценке программ, стратегии и процедур в школе? Помогает ли школа группам родителей/или родительским организациям бороться за лучшее образование и заботу о детях?

### **1. Упражнение «Пойми меня»**

Время: 10 минут

Материалы: листы бумаги по количеству участников.

Спросите участников, было ли в их жизни так, что их неправильно понимали, даже если то, что они говорили, было довольно просто и обычно? Как они чувствовали себя в этот момент?

Раздайте каждому участнику лист бумаги и попросите соблюдать два правила:

- необходимо закрыть глаза и не открывать до окончания упражнения
- не задавать никаких вопросов.

Попросите сложить лист вдвое и оторвать нижний правый край.

- Еще раз сложить вдвое и оторвать нижний левый угол.
- Еще раз сложить лист вдвое и оторвать верхний правый угол.

А теперь попросите участников открыть глаза и посмотреть, что у всех получилось. Если были даны четкие инструкции, а участники внимательно слушали, у всех должны получиться одинаковые листочки!

Спросите участников, почему листы разные.

Вот так и в работе: плохая коммуникация, когда мы говорим с родителями или коллегами об участии родителей в жизни школы, приводит к снижению эффективности их участия.

## **2. Упражнение «Каким школа видит сотрудничество с родителями?»**

Время: 40 минут

Материалы: 4 ватмана, маркеры, скотч.

Подготовка: на первом ватмане напишите «учебный процесс», на втором - «внеурочная деятельность», на третьем - «управление», четвертый ватман оставьте без заголовка, так как выбор темы будет предложен подгруппе. Каждый ватман разделите линией на две части.

Разделите группу на 4 подгруппы, каждой раздайте по одному ватману. Объясните, что сейчас участникам необходимо будет поразмышлять об участии родителей в разных аспектах жизни школы - в учебном процессе, внеурочной деятельности, управлении. А четвертой подгруппе усложняется задача - необходимо самим выбрать тему.

Попросите участников в левой части ватмана написать, КАКИМ ШКОЛА ХОТЕЛА БЫ видеть взаимодействие с родителями в заданной сфере, а правой части - КАКИМ В РЕАЛЬНОСТИ является это взаимодействие.

Дайте на работу 10-15 минут. Затем подгруппы представляют свои работы, идет общегрупповое обсуждение.

## **КЛЮЧЕВАЯ ОБЛАСТЬ «ШКОЛЬНАЯ СРЕДА»**

В ОАШ особое внимание уделяется созданию и поддержке устойчивой позитивной школьной среды. Школьная среда - это качество школьной жизни. Школьная среда формируется на основе принятых в школе норм и ценностей, характере межличностных отношений и социальных взаимодействий. Позитивная школьная среда помогает формировать у учащихся стойкую мотивацию к обучению. Позитивная школьная среда направлена на создание эмоциональной безопасности детей, которая позволяет им ощущать себя принимаемыми, уважаемыми и ценными. Позитивная школьная среда стимулирует конструктивную групповую деятельность детей и взрослых, направленную на поиск своего индивидуального места в гражданском обществе, в ходе которой поощряется взаимное доверие. Позитивная школьная среда ОАШ - это результат совместных усилий учащихся, их родителей, сотрудников школы и членов местного сообщества

Во время проведения самооценки обсуждаются следующие моменты: насколько широко используются интерактивные методы и практикоориентированный подход в обучении; развиваются ли у учеников коммуникационные навыки, умение сотрудничать, вести переговоры, критическое мышление, уважение к чужому мнению и т.д. Уделяется ли особое внимание развитию познавательной активности, самостоятельности и внутренней мотивации к самообучению школьников? Насколько активно учащиеся пользуются технологией создания проектов в учебной и во внеурочной деятельности? Проводятся ли общественные слушания для отчета о работе, привлекаются ли представители сообщества к подготовке публичного отчета? Эффективно ли выстроен обмен информацией со всеми ключевыми группами? Поддерживает ли школа инициативы учащихся и членов сообщества?

### **1. Упражнение «Школьные воспоминания»**

Время: 15 минут

Предложите участникам вспомнить свои школьные годы и рассказать об одном самом положительном воспоминании и об одном самом отрицательном воспоминании, связанном со школой.

В конце упражнения станет очевидно, что большая часть воспоминаний связана не с учебным процессом, а с личным общением, взаимодействием с конкретным учителем, социализацией, статусом в группе и т.д. Это еще раз покажет группе, что в школу мы приходим не только за предметными знаниями.

## **2. Задание «Школьная среда»**

Время: 20-30 минут

Материалы: ватманы, маркеры.

Разделите участников на 3-4 подгруппы, раздайте по листу ватмана и маркеры разных цветов. Попросите участников подумать и изобразить на ватмане, что это такое «школьная среда» и из чего складывается это понятие.

Дайте на работу 10-15 минут. Затем подгруппы представляют свои наброски, идет общегрупповое обсуждение.

## **ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПРИОРИТЕТОВ**

После проведения самооценки по всем ключевым областям вы можете обнаружить, что в отдельных ключевых областях вам есть над чем поработать. Предлагаем материалы, которые помогут в определении приоритетов, так как, вероятно, вы не сможете заняться одновременно решением всех вопросов.

### **1. Упражнение «Матрица по определению приоритетов»**

Время: 30 минут

Материалы: листы ватмана или флипчарта, скотч, маркеры, цветные стикеры.

Матрица по определению приоритетов помогает определить приоритетные направления или действия.

**Матрица 1**



Чтобы определить приоритетные направления, надо для каждого направления оценить эффект, который оно будет иметь, если над ним работать, и оценить, насколько сильно желание к переменам.

С заполнением матрицы 1 могут возникнуть проблемы, если мы четко не разграничим понятия «эффект» и «желание». Опасность состоит в том, что их можно рассматривать как схожие понятия, например «все, что имеет высокий эффект, должно быть желаемым, в то время как действия с низким эффектом не желаемы». Такая точка зрения неправильна: эффект отражает рациональную сторону изменения, в то время как желание отражает эмоциональные и политические аспекты.

Для того чтобы любое изменение было успешным, для него должна быть очень весомая причина. Обычно это значит, что в результате должен быть положительный эффект на что-либо, например: улучшенные стандарты, выполнение школьного плана и т.д. Это показывает рациональную сторону изменения.

Как бы то ни было, не надо себя обманывать, думая, что только положительного эффекта достаточно для того, чтобы изменение произошло. В мире есть много примеров, когда изменение не осуществлялось, несмотря на обещание положительного эффекта. Обычно это происходит потому, что люди сопротивляются изменениям, настроены скептически или слишком заняты. Легче внести изменения, если заинтересованные стороны действительно хотят изменить положение вещей в лучшую сторону. Это относится к эмоциональным и политическим аспектам.

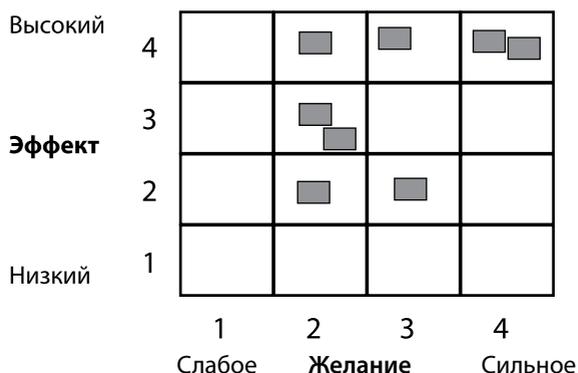
Итак, представьте, что есть два направления с одинаковым эффектом. Какое вы выберете? Конечно же то, которое имеет более сильное желание со стороны заинтересованных людей!

1. Напишите все варианты направлений на стикерах и оцените командой по критериям:

- Эффект – если мы будем над этим работать, какой положительный эффект это окажет на достижение нашей цели? например, низкий, средний или высокий или оцените от 1 до 4.
- Желательность – насколько сильно желание сделать это? например, низкое, среднее или высокое или оцените от 1 до 4.

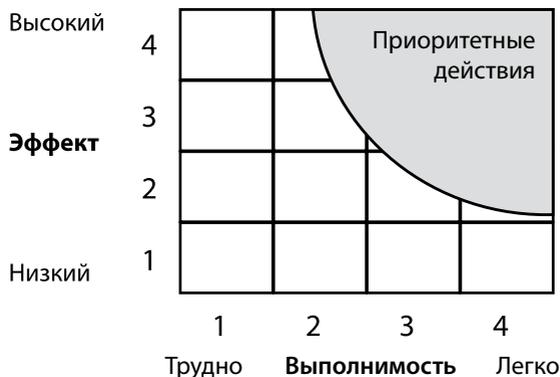
2. Разместите каждое направление на листе ватмана или флипчарта, на котором нарисована матрица. Постарайтесь не тратить много времени на обсуждение, приходите к консенсусу.

В идеале направления будут распределены по матрице так, что только небольшое их количество окажется в верхнем правом углу.



Число направлений с высоким приоритетом можно ограничить, если в правом верхнем углу выделить сектор красным маркером. Чем меньше размер сектора, тем больше вероятность, что вы сосредоточитесь на действительно важных делах!

## Матрица 2



Чтобы определить приоритетные действия, надо для каждого действия оценить эффект, который оно будет иметь, если его осуществить, и оценить, насколько оно выполнимо.

Матрица 2 используется для выбора наиболее желательных действий из списка имеющихся.

Составьте список всех предлагаемых действий. Можно сначала оценить все действия в таблице, а затем перенести на матрицу.

Действие	Выполнимость (1-4)	Эффект (1-4)
1.	3	1
2.	1	2
3.	3	4
4.	4	3

Перенесите номера действий на стикеры и разместите на матрице. В правом верхнем углу отметьте сектор, в который попадают самые приоритетные действия.



## 2. Упражнение «Колесо удачи»

Этот способ поможет группе проранжировать идеи/проблемы, если их большое количество.

1. На листе флипчарта нарисуйте круг, разделите его на столько частей, сколько проблем/идей у вас есть. Подпишите каждую часть. Чем больше группа, тем больше должен быть размер круга.

2. Каждый участник получает три карточки или стикера. Карточки разного цвета можно дать разным группам, представляющим заинтересованные стороны.

ИЛИ: каждый участник получает три карточки/стикера - красную, желтую и зеленую. Красный цвет – первый выбор (3 очка), желтый - второй (2 очка), зеленый - третий выбор (1 очко).

3. Участники голосуют, размещая свои карточки на соответствующих частях.

4. Затем подсчитываются голоса и проходит общее обсуждение.