

Załącznik nr 21

Przykładowe scenariusze do programów:

Scenariusz nr 1¹

Temat zajęć: Wzajemne poznanie i integracja uczestników.

Cel ogólny:

Przedstawienie celów i planowanego przebiegu szkolenia. Poznanie się członków grupy. Zebranie od uczestników ich potrzeb, zasobów jakie już posiadają, obaw. Określenie zasad pracy grupy.

Cele szczegółowe (efekty)

Uczestnik szkolenia:

- prezentuje swoją gminę/miasto/powiat,
- określa własne potrzeby, które zdecydowały o jego udziale w szkoleniu,
- wskazuje zasoby, dzięki którym może wspierać proces uczenia się podczas szkolenia,
- określa obawy związane ze szkoleniem,
- jest świadomy zasad obowiązujących podczas szkolenia.

Treści - wymagania szczegółowe

1. Poznanie się uczestników szkolenia.
2. Potrzeby, zasoby, obawy uczestników.
3. Określenie zasad pracy grupy.

Formy/metody i techniki

praca w grupach, praca w parach, praca indywidualna, technika śnieżnej kuli

Czas zajęć: 45 minut

¹ Autor: Anna Jurewicz

Materiały biurowe:

pisaki, flipchart, wykałaczkki, paski papieru, masa mocująca, samoprzylepne kartki w trzech kolorach (zielone, żółte, różowe), mapa Polski

Przebieg zajęć:**1. Poznanie się uczestników szkolenia – 15 minut.**

Każdy zespół reprezentujący daną jednostkę samorządu przygotowuje plakat informacyjny o swojej gminie/mieście/powiecie. Na plakacie powinny znaleźć się informacje dot. np. liczby mieszkańców, liczbę szkół i placówek oświatowych, powody do dumy, atrakcje turystyczne, itp. Trener przygotowuje mapę Polski. Z wykałaczki, paska papieru i masy mocującej każdy zespół uczestników przygotowuje mini-chorągiewką, na której pisze nazwę swojej gminy/miasta/powiatu i przedstawiając się przykleja ją na mapie w miejscu, skąd przybył. Mapa towarzyszy uczestnikom podczas dalszego szkolenia. Uczestnicy prezentują efekty swojej pracy jednocześnie przedstawiając się (imię, pełniona funkcja).

2. Potrzeby, zasoby, obawy uczestników – 15 minut.

Trener rysuje na flipcharcie balon (czasza, kosz i balast). Prosi uczestników, aby na samoprzylepnych karteczkach napisali:, jakie potrzeby sprawiły, że zdecydowali się wziąć udział w projekcie (kartka zielona), jakie mają zasoby (kartka żółta), dzięki którym mogą wspierać proces uczenia się podczas szkolenia (doświadczenia związane ze szkoleniami/wiedzą/doświadczeniami dotyczącymi kompetencji kluczowych, procesowego wspomaganie szkół, cechy osobiste, jak np. poczucie humoru, otwartość na dzielenie się doświadczeniami, itp.), a na trzeciej kartce (kartka różowa) uczestnicy piszą, jakie są ich obawy związane ze szkoleniem. Przyklejają do flipcharta z balonem. W czaszy umieszczają kartki zielone (potrzeby), w koszu kartki żółte (zasoby), w miejscu z balastem umieszczają kartki różowe (obawy). Trener porządkuje, odczytuje i grupa wspólnie wyciąga wnioski, które stają się podstawą do wspólnego określenia zasad pracy.

3. Określenie zasad pracy grupy – 15 minut.

Technika śnieżnej kluli. Trener prosi uczestników, aby każdy zastanowił się, jakie zasady pozwolą grupie na wspólne uczenie się efektywne i efektowne. Każdy ma zapisać, co najmniej 5 takich zasad. Następnie uczestnicy łączą się w pary i wypracowują wspólne 5 zasad. Następnie dwie pary łączą się w czwórkę i wypracowują wspólnych 6 zasad. Trener przygotowuje plakat: „Nasze zasady”. Każda grupa kolejno przedstawia jedną zasadę – grupa decyduje, czy można ją zapisać, czy wszyscy wyrażają zgodę. Ważne, aby znalazły się tam zasady mówiące o odpowiedzialności każdego uczestnika za atmosferę panującą podczas szkolenia oraz za ostateczny efekt (rezultat) szkolenia. Na koniec trener przedstawia cele i przebieg szkolenia.

Scenariusz nr 2²

Scenariusza zajęć: Szkoła, jako organizacja ucząca się

Temat zajęć: Część I: Szkoła na miarę XXI wieku

Cel ogólny

Rozbudzenie myślenia o szkole, jako organizacji uczącej się. Uświadomienie istoty organizacji uczących się i jego związku z budowaniem efektywnych organizacji.

Cele szczegółowe

Uczestnik szkolenia:

- definiuje pojęcie organizacji uczącej się,
- wyjaśnia związek założeń modelu organizacji uczącej się z rozwojem i funkcjonowaniem szkoły.

Treści - wymagania szczegółowe:

1. Szkoła widziana oczyma kadry kierowniczej JST małych gmin wiejskich.
2. Wymagania Państwa wyznacznikiem budowania jakości szkół/przedszkoli.
3. Cechy wyróżniające organizację uczącą się wg. P. Senge:

² Autor Dorota Tomaszewicz

- mistrzostwo osobiste,
- modele myślowe,
- wspólna wizja,
- zespołowe uczenie się,
- myślenie systemowe.

Formy/metody i techniki:

metoda projekcyjna, stoliki eksperckie, tarcza strzelnicza, mini wykład

Czas zajęć: 90 minut

Wskazówki do materiałów pomocniczych:

Załącznik 1. Wymagania państwa – materiał stanowi załącznik do Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 6 sierpnia 2015 r. w sprawie wymagań wobec szkół i placówek³.

Załącznik 2. Cechy wyróżniające organizację uczącą się – materiał można przygotować na podstawie publikacji M. Senge *Piąta dyscyplina. Teoria i praktyka organizacji uczących się*⁴, powinien zawierać krótką charakterystykę pięciu cech wyróżniających organizację uczącą się.

Materiały biurowe:

markery 4 kolory po 6 sztuk, 6 pudełek kredek, blok flipchart, taśma malarska, kartki A4 z nadrukowanymi cechami wyróżniającymi organizację uczącą się, losy ze skrótami do łączenia w grupy (MO, MM, WW, ZUS, MS), karki A4

Literatura/wykaz przydatnych materiałów/ stron internetowych:

- red. Mazurkiewicz G., *Jakość edukacji. Różnorodne perspektywy*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2012.

³ Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 6 sierpnia 2015 r. w sprawie wymagań wobec szkół i placówek (Dz.U. poz. 1214)

⁴ Senge, M., *Piąta dyscyplina. Teoria i praktyka organizacji uczących się*. Wolters Kluwer Sp. z o.o., Kraków 2006.

- Senge M., *Piąta dyscyplina. Teoria i praktyka organizacji uczących się*, Wolters Kluwer Sp. z o.o., Kraków 2006.

Przebieg zajęć:

1. Szkoła widziana oczyma kadry kierowniczej/pracowników operacyjnych JST (niezależnie od odbiorców szkolenia) – 30 minut

Uczestnicy pracują w jednorodnych zespołach samorządowych. Zadaniem każdego zespołu jest przygotowanie metaforycznej wizualizacji/ rysunku na ½ karty flipcharta, który obrazuje szkołę jako organizację (Jaka jest szkoła? Jak widzą szkołę? Jak funkcjonuje?). Osoby w poszczególnych zespołach wspólnie ustalają, co jest dla nich ważne i co ma się znaleźć na rysunku. Następnie każdy zespół prezentuje swój mini plakat odnosząc się do kluczowych elementów, które się na nim znalazły.

2. Wymagania Państwa wyznacznikiem budowania jakości szkół/przedszkoli. – 10 minut

Trener inicjuje dyskusję na forum w odniesieniu do podobieństw i różnic zaprezentowanych „obrazów szkoły”. Trener dopytuje uczestników o to: Co jest wyznacznikiem kierunku zmian dla szkół/przedszkoli? Co jest wyznacznikiem jakości pracy szkoły/przedszkola? Odnosi się do Wymagań Państwa, które są rodzajem wyrażenia oczekiwań i kontraktu Państwa ze szkołami - i tego, jakie być powinny (Załącznik 1. Wymagania Państwa). Trener krótko odnosi się do wybranych wymagań. To czy szkoły/przedszkola będą odpowiadały na stawiane im wymogi/oczekiwania zależy od planowanych i zorganizowanych działań na rzecz oświaty na poziomie samorządu, dyrektora szkoły oraz całego zespołu nauczycieli. Trener podkreśla, że szkoły muszą się zmieniać żeby realizować wymagania państwa, które są odzwierciedleniem tego jak się zmienia rzeczywistość. Wyzwaniem dla szkół/przedszkoli jest stawanie się organizacjami uczącymi się.

3. Cechy wyróżniające organizację uczącą się wg. P. Senge – 50 minut

Trener informuje grupę, że teraz przyjrzą się charakterowi organizacji uczących się. Następnie zaprasza uczestników szkolenia do pracy przy 5 „stolikach eksperckich”. Na stolikach rozkłada kartki A4 z zapisanymi cechami wyróżniającymi organizację



uczącą się (mistrzostwo osobiste MO, modele myślowe MM, wspólna wizja WW, zespołowe uczenie się ZUS, myślenie systemowe MS) oraz prosi uczestników o rozłozowanie karteczek, na których zapisane są skrótowo nazwy czynników (MO, MM, WW, ZUS, MS). Po połączeniu w zespoły wg klucza uczestnicy zapoznają się z materiałem odnoszącym się do jednej z cech wyróżniających organizację uczącą się (Załącznik 1. Cechy wyróżniające organizację uczącą się) oraz przygotowują mapę myśli, aby w kolejnym kroku omówić ją na forum. (20 minut przygotowanie plakatu oraz 5 minut na prezentację mapy każdego zespołu z ewentualnym uzupełnieniem trenera).

Scenariusz nr 3⁵

Scenariusz zajęć: Szkoła, jako organizacja ucząca się

Temat zajęć: Część II: Jak możemy wspierać nasze szkoły/ przedszkola w stawianiu się organizacjami uczącymi się?

Cel ogólny: Rozbudzenie myślenia o szkole, jako organizacji uczącej się.

Uświadomienie istoty organizacji uczących się i jego związku z budowaniem efektywnych organizacji.

Cele szczegółowe (efekty):

Uczestnik szkolenia:

- Wyjaśnia związek założeń modelu organizacji uczącej się z rozwojem i funkcjonowaniem szkoły
- Podaje przykłady działań i ich efektów na rzecz rozwoju szkoły, jako organizacji uczącej się.

Treści - wymagania szczegółowe:

1. Nasze szkoły / przedszkola przez pryzmat organizacji uczących się – refleksja indywidualna.
2. Dyskusja wokół 5 pytań Jona Scherera (5Q).

⁵ Autor Dorota Tomaszewicz

3. Przykłady praktyk samorządowych dających przestrzeń do rozwoju szkołom/ przedszkolom (dostosowane o odbiorcy).

Formy/metody i techniki:

tarcza strzelnicza, praca indywidualna, 5Q z dyskusją w małych zespołach, film

Czas zajęć: 90 minut

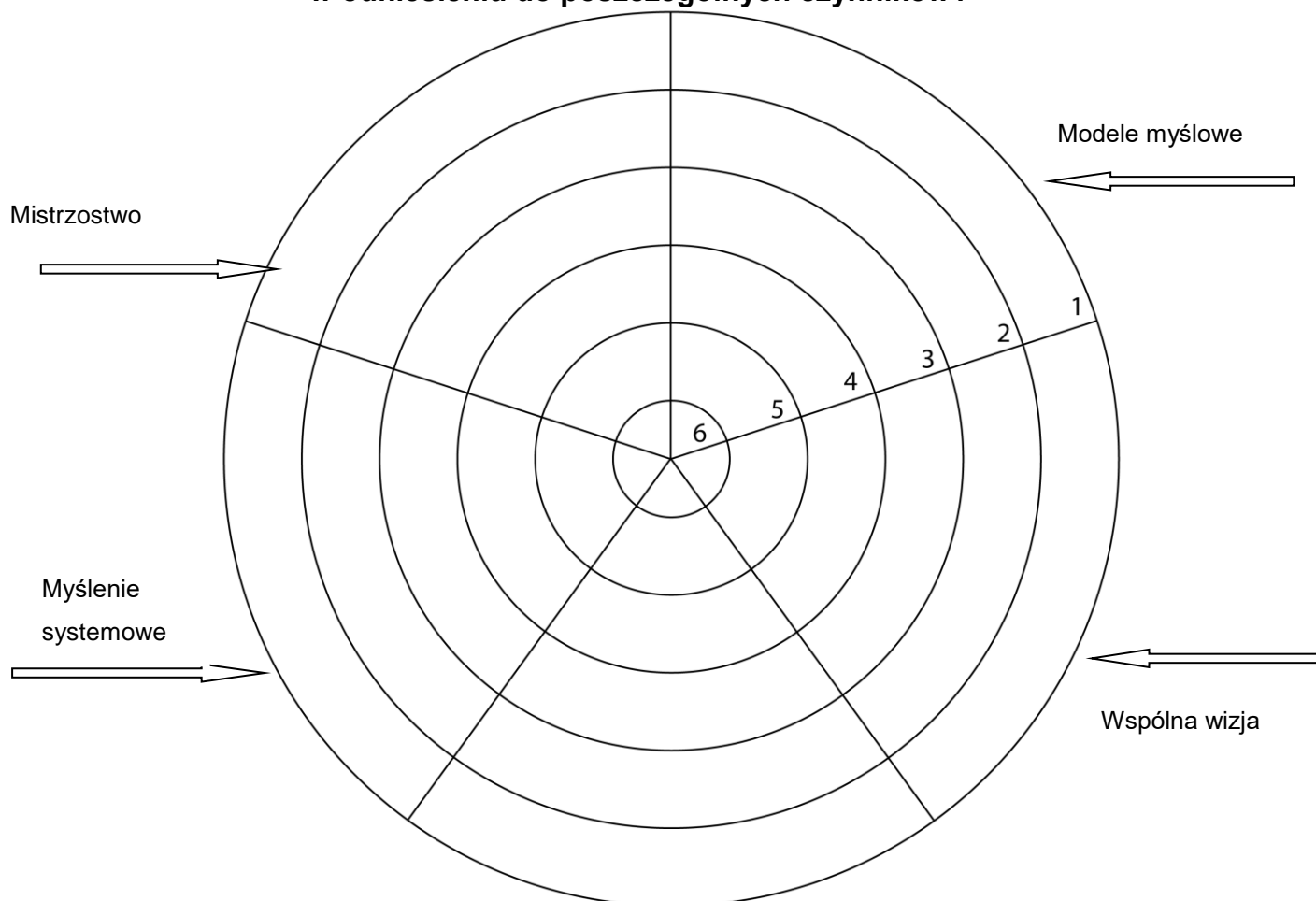
Wskazówki do materiałów pomocniczych:

Załącznik 1. Tarcza strzelnicza do pracy indywidualnej

Moje spojrzenie na szkoły/przedszkola przez pryzmat organizacji uczącej się.

Trener zaprasza do autorefleksji. Prosi o dokonanie oceny poszczególnych czynników wyróżniających organizację uczącą się w kontekście szkół / przedszkoli na skali 1 – 6, gdzie 1 oznacza w ogóle nie spełnia, a 6 spełnia na bardzo wysokim poziomie.

W jakim stopniu szkoły/przedszkola spełniają warunki organizacji uczących się w odniesieniu do poszczególnych czynników?



Opracowanie własne Dorota Tomaszewicz



Zespołowe uczenie się

Materiały biurowe:

markery 4 kolory po 6 sztuk, blok flipchart, taśma malarska, kartki A4 w 5 kolorach

Środki dydaktyczne:

rzutnik, laptop, głośniki

Literatura/wykaz przydatnych materiałów/ stron internetowych:

- Terelak J. F., Psychologia organizacji i zarządzania, Difin, Warszawa 2005
- red. Levitas, A., Innowacyjne przykłady zarządzania i finansowania oświaty przez samorzady, Ośrodek Rozwoju Edukacji, [dostęp online 10.03.2017 r.].
- Ośrodek Rozwoju Edukacji, Baza dobrych praktyk w zakresie zarządzania i finansowania oświaty, [dostęp online 10.03.2017 r.].

Przebieg zajęć;

1. Nasze szkoły / przedszkola przez pryzmat organizacji uczących się – refleksja indywidualna – 20 minut

Trener wywiesza plakat z tarczą strzelniczą: Szkoły/przedszkola przez pryzmat organizacji uczącej się. Omawia sposób wypełnienia tarczy (Załącznik 1). Zapewnia o anonimowości refleksji. Prosi uczestników szkolenia o podzielenie się doświadczeniami/ spostrzeżeniami w badanym kontekście. Zaprasza do samodzielnego wypełnienia karty pracy. Zbiera karty, tasuje i ponownie w przypadkowej kolejności rozdaje je uczestnikom. Zaprasza uczestników do przeniesienia wyniku na zbiorczą tarczę. Omówienie na forum: *Gdzie jesteście Państwo zadowoleni i dalsze wysoką notę? Proszę o podanie przykładów wpływających na Państwa satysfakcję/ Gdzie jesteście Państwo niezadowoleni i dalsze niską notę? (Z czego to wynika?)*.

2. Dyskusja wokół 5 pytań Jona Scherera (5Q) - 55 minut



Co mogą zrobić samorządy, by tę sytuację poprawić? (Zapisanie pytania na flipcharcie) – poszukamy odpowiedzi na to pytanie w drodze dyskusji wokół 5 pytań Jona Scherera (5Q).

Każde z poniższych pytań zapisujemy na kartce A4 innego koloru oraz przygotowujemy paski papieru w 5 kolorach do rejestrowania odpowiedzi przez uczestników.

*Czego jako samorządy możemy **robić więcej**, aby szkoły/przedszkola stawały się organizacjami uczącymi się?*

*Czego jako samorządy możemy **robić mniej**, aby szkoły/przedszkola stawały się organizacjami uczącymi się?*

*Co jako samorządy możemy **robić inaczej**, aby szkoły/przedszkola stawały się organizacjami uczącymi się?*

*Co jako samorządy możemy **przestać robić**, aby szkoły/przedszkola stawały się organizacjami uczącymi się?*

*Co jako samorządy możemy **zacząć robić**, aby szkoły/przedszkola stawały się organizacjami uczącymi się?*

Trener wywiesza kartkę z pierwszym pytaniem oraz prosi uczestników o indywidualne zapisanie odpowiedzi (rejestrowanie odpowiedzi na paskach zgodnych z kolorem kartki, na której zapisane jest pytanie). Tak samo pracujemy z kolejnymi pytaniami. Powstaje pięć „paczek myśli”.

Połączenie uczestników w 5 grup. Każda grupa otrzymuje losowo jedną „paczkę myśli”. Mają za zadanie dokonać analizy banku odpowiedzi. Na koniec każda grupa prezentuje przygotowany materiał.

3. Przykłady praktyk samorządowych dających przestrzeń do rozwoju szkołom/ przedszkolom (dostosowane do odbiorcy) – 15 minut

Trener zaprasza grupę do obejrzenia 2-3 filmów, jako przykład praktyk samorządowych dających przestrzeń do rozwoju szkołom/ przedszkolom:

- Kadra kierownicza/ pracownicy operacyjni JST gminy wiejskie:

Mała gmina – duże możliwości (Miasto i Gmina Murowana Goślina) – praktyka nr 5



Jak wpływać na gminę? – praktyka nr 7

- Kadra kierownicza/ pracownicy operacyjni JST - miasta

Dobre rozwiązania edukacyjne – gwarancją sukcesu (samorząd województwa pomorskiego) – praktyka nr 11

- Kadra kierownicza/ pracownicy operacyjni JST - powiaty

Liczą się fakty, a nie intuicja (powiat Poznań) – praktyka nr 2

Inwestycja w uczniów to inwestycja w przyszłość Powiatu Kwidzyńskiego. Cz. I – praktyka nr 4

Scenariusz zajęć nr 4 ⁶

Temat zajęć: Wprowadzenie do kompetencji kluczowych

Cel ogólny

Zapoznanie uczestników szkolenia z pojęciem, historią, celem wprowadzenia kompetencji kluczowych do edukacji. Zrozumienie korzyści płynących z kształtowania kompetencji kluczowych.

Cele szczegółowe

Uczestnik szkolenia:

- charakteryzuje pojęcie kompetencji,
- wyjaśnia czym są kompetencje kluczowe zgodnie z zaleceniami Parlamentu Europejskiego i Rady Europy,
- definiuje 8 kompetencji kluczowych określonych przez Parlament Europejski i Radę Europy ,
- wyjaśnia korzyści płynące z kształtowania kompetencji kluczowych dla przygotowania dzieci i młodzieży do dorosłego życia i funkcjonowania na rynku pracy.

Treści - wymagania szczegółowe

⁶ Autor Anna Jurewicz, modyfikacja Dorota Pintal i Dorota Tomaszewicz



1. Kompetencja, jako wiedza, umiejętności i postawy.
2. Kompetencje kluczowe w Zaleceniu Parlamentu Europejskiego.
3. Kształtowanie kompetencji kluczowych w edukacji – znaczenie w przygotowaniu dzieci i młodzieży do dorosłego życia i funkcjonowania na rynku pracy.
4. Przepisy polskiego prawa oświatowego (wymagania państwa, podstawa programowa) a kompetencje kluczowe.
5. Kompetencje kluczowe najważniejsze dla młodych ludzi w powiecie/mieście /gminie?
6. Kompetencje obywateli najważniejsze dla przyszłości i rozwoju danej społeczności lokalnej – powiatu/miasta/gminy. Związek ze strategią rozwoju gminy/powiatu/miasta?
7. Możliwości kształtowania i rozwijania kompetencji kluczowych ważnych dla rozwoju danej gminy/miasta/powiatu w szkołach, placówkach oświatowych i innych instytucjach danej gminy/powiatu/miasta (JST).
8. Wspieranie szkół i placówek oświatowych przez JST w kształtowaniu kompetencji kluczowych.

Formy/metody i techniki

runda bez przymusu, burza mózgów, dyskusja, mini wykłady, praca w grupach, gadająca ściana

Czas zajęć: 2 x 90 minut

Wskazówki do materiałów pomocniczych:

Załącznik 1. Opis kompetencji kluczowych – zalecamy przygotowanie materiału w oparciu o Zalecenie Parlamentu Europejskiego i Rady nr 2006/962/WE z dnia 18 grudnia 2006 r. w sprawie kompetencji kluczowych w procesie uczenia się przez całe życie⁷. Każda kompetencja kluczowa powinna być krótko opisana.

Załącznik 2. Wymagania państwa – zalecamy przygotowanie materiału w oparciu o rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 6 sierpnia 2015 r.

⁷ Zalecenie Parlamentu Europejskiego i Rady nr 2006/962/WE z dnia 18 grudnia 2006 r. w sprawie kompetencji kluczowych w procesie uczenia się przez całe życie (Dz.U. L 394 z 30.12.2006).



w sprawie wymagań wobec szkół i placówek⁸ oraz na podstawie publikacji *Szkoła wobec wymagań państwa poradnik dla nauczyciela i dyrektora*⁹. Opis każdego wymagania powinien zawierać charakterystykę oraz pytania do analizy zawarte w wyżej wymienionej publikacji.

Materiały biurowe:

papier flipchart, kolorowe pisaki, paski papieru, masa mocująca, papier A4, taśma klejąca,

Literatura/wykaz przydatnych materiałów/ stron internetowych:

- [Rozwijanie kompetencji kluczowych w szkołach w Europie. Wyzwania i możliwości tworzenia polityki edukacyjnej Raport Eurydice](#), Urząd Publikacji Unii Europejskiej [online, dostęp dn. 30.03.2017]
- [Strzemieczny J., Szkoła skoncentrowana na skutecznym uczeniu się uczniów.](#) [online, dostęp dn. 20.03.2017]
- *Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 14 lutego 2017 r. w sprawie podstawy programowej wychowania przedszkolnego oraz podstawy programowej kształcenia ogólnego dla szkoły podstawowej, w tym dla uczniów z niepełnosprawnością intelektualną w stopniu umiarkowanym lub znacznym, kształcenia ogólnego dla branżowej szkoły I stopnia, kształcenia ogólnego dla szkoły specjalnej przysposabiającej do pracy oraz kształcenia ogólnego dla szkoły policealnej* (Dz. U. 2017 poz. 356)
- [Rozwijanie kompetencji kluczowych w szkołach w Europie. Wyzwania i możliwości tworzenia polityki edukacyjnej Raport Eurydice](#), Urząd Publikacji Unii Europejskiej [online, dostęp dn. 20.03.2017]

Przebieg zajęć:

1. Wstęp do kompetencji kluczowych, – co to jest kompetencja? (30 min)

Na połączonych arkuszach flipcharta trener pisze hasło „kompetencje”. Następnie Uczestnicy w małych grupach na paskach papieru („promyczkach”) zapisują swoje

⁸ Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 6 sierpnia 2015 r. w sprawie wymagań wobec szkół i placówek⁸ (Dz.U. 2015 poz. 1214)

⁹ red. Goćłowska A., [Szkoła wobec wymagań państwa poradnik dla nauczyciela i dyrektora](#), Ośrodek Rozwoju Edukacji, Warszawa 2015



skojarzenia, wiedzę itp. Potem kolejno grupy przyklejają - jedna grupa - jeden pasek, potem następna itd. Jeśli mają to samo, to promyczek się wydłuża. W trakcie odczytywania skojarzeń poszczególnych grup, trener uważnie śledzi zapisy (komentuje, wyprowadza z błędu jeśli potrzeba itd.). Zatwierdzone paski zostają doklejane do flipcharta tworząc tym samym wiele promyków od głównego zagadnienia.

W podsumowaniu trener podkreśla, że podstawowy wymiar kompetencji to wiedza-umiejętności-postawa.

2. Czym są kompetencje kluczowe? (60 min.)

Ćwiczenie: „Kompetencje kluczowe w praktyce”.

Trener łączy grupę w zespoły 5 osobowe. Każda z nich otrzymuje polecenie:
Z dostępnych materiałów zbudujcie most, po którym przejedzie miniaturowy samochód (trener musi dysponować takim małym samochodzikiem - zabawką, który zademonstruje uczestnikom). Most ma mieć długość 0,35 m, a wysokość filarów stanowić ma 3/5 długości mostu.

Do tego każda grupa otrzymuje dodatkowe polecenie:

Grupa 1. – *nazwijcie swój most nazwą najdłuższego mostu w Europie i przygotujcie ulotkę reklamującą Wasz most w języku angielskim/niemieckim/francuskim/rosyjskim (do wyboru).*

Grupa 2. – *nazwijcie swój most nazwą najdłuższego mostu na półkuli południowej, zaprezentujcie jego położenie geograficzne.*

Grupa 3. – *nazwijcie swój most nazwą najdłuższego wiszącego mostu na świecie przedstawcie gdzie jest położony, co ze sobą łączy.*

Grupa 4. – *nazwijcie swój most nazwą mostu, któremu poświęcony jest jakiś utwór artystyczny i zaprezentujcie ten utwór.*

Grupy otrzymują na wykonanie zadania 10 min. Na sali powinny być arkusze papieru A4, taśma klejąca dla każdej grupy.

Po wykonaniu zadania przez grupy, każda z nich dokonuje próby przejazdu samochodu przez most, a następnie prezentuje przygotowane dodatkowe zadanie.



Podsumowanie pierwszej części – przykładowe pytania: *Jak się czuliście podczas wykonywania tego zadania? Co stanowiło dla Was wyzwanie? Co było najtrudniejsze? Jak sobie z tym poradziliście? Jakimi kompetencjami musieliście wykazać się, aby wykonać to zadanie?*

3. Kształtowanie kompetencji kluczowych w edukacji – znaczenie w przygotowaniu dzieci i młodzieży do dorosłego życia i funkcjonowania na rynku pracy. (30 minut)

Trener, odwołując się do doświadczenia z pierwszej części ćwiczenia, bardzo ogólnie przedstawia koncepcję kompetencji kluczowych, jako kompetencji niezbędnych dla współczesnego obywatela Europy.

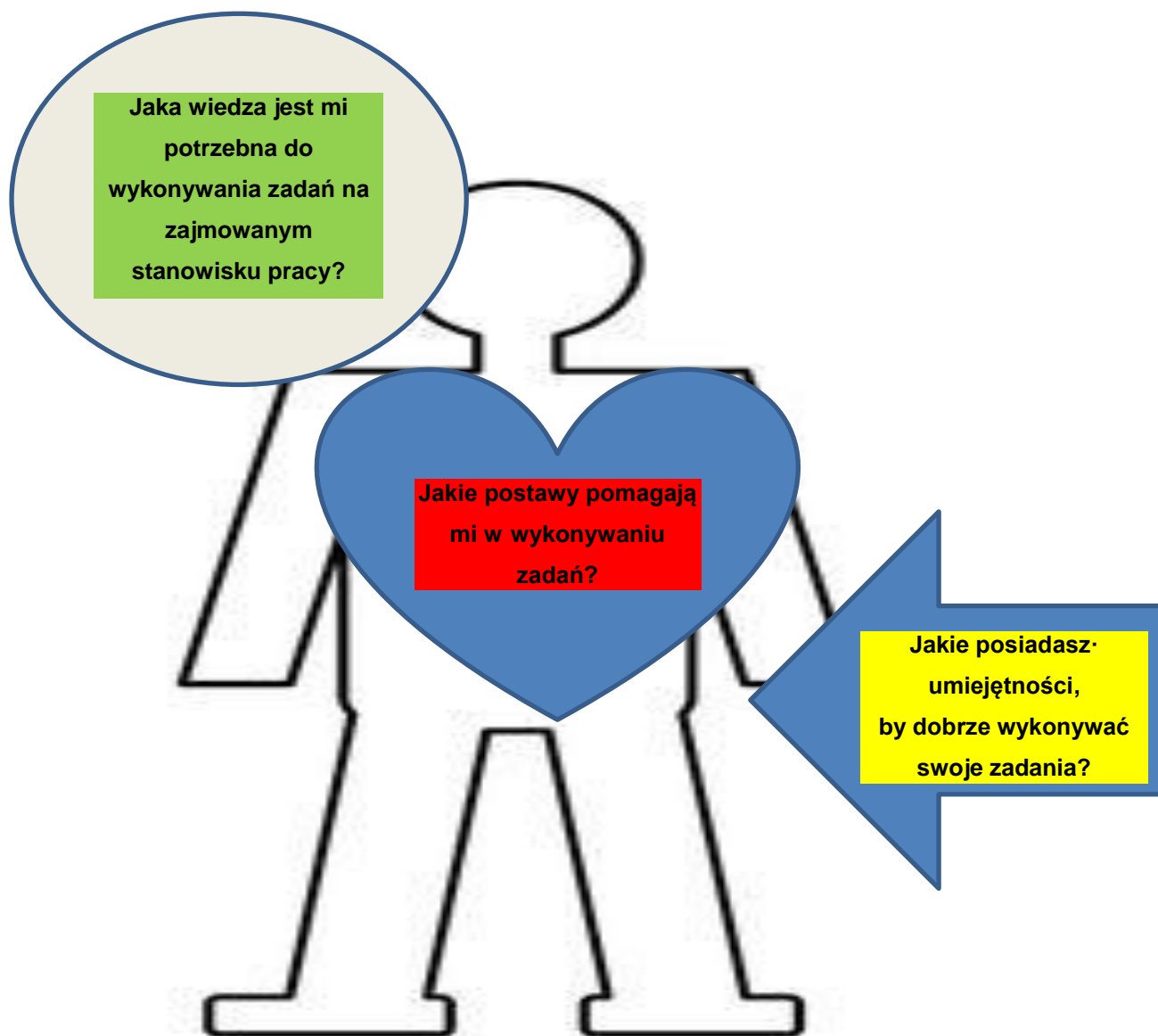
Każda grupa otrzymuje opis 8 kompetencji kluczowych do pracy. Zadaniem grupy jest zapoznanie się z opisami każdej kompetencji i zastanowienie się nad wagą tych kompetencji u dorosłego człowieka, by mógł sprawnie funkcjonować na rynku pracy. W rundzie bez przymusu uczestnicy dzielą się swoją refleksją na forum.

Po tym doświadczeniu trener zaprasza do ćwiczenia: *Moje stanowisko pracy a moje kompetencje.*

Każdy uczestnik otrzymuje kartkę A4, z której wydziera „ludzika”. Następnie na poziomie głowy wpisuje, jaka wiedza jest mu potrzebna do wykonywania zadań na zajmowanym przez siebie stanowisku pracy. Na poziomie serca wpisuje, jakie postawy są niezbędne, aby wykonywać swoje zadania (związane z zajmowanym stanowiskiem). Natomiast na poziomie rąk wpisuje umiejętności, dzięki którym może realizować swoje zadania.

Następnie w parach uczestnicy rozmawiają o efektach swojej pracy oraz odpowiadają na pytania: *„Dlaczego ważne jest kształcenie kompetencji kluczowych już od najmłodszych lat? Jakie powinno mieć to znaczenie w prowadzeniu diagnozy lokalnej oświaty i planowaniu strategicznym?”*





4. Przepisy polskiego prawa oświatowego a kompetencje kluczowe (60 minut)

a) Wymagania państwa a kompetencje kluczowe

Trener łączy uczestników w 12 zespołów. Każda dostaje jedno wymaganie uzupełnione o formę graficzną ułatwiająca refleksję. Zadaniem każdej grupy jest przeanalizowanie wymagania pod kątem pytań: „Co warunkuje, jakość w szkole/placówce? Jaki to ma związek z rozwijaniem kompetencji kluczowych?”

Co to oznacza dla samorządów? Swoje refleksje zapisują na kartkach A4, z których powstaje gadająca ściana w odniesieniu do trzech pytań, nad którymi pracowali.

b) Podstawa programowa a kompetencje kluczowe

Trener prowadzi mini wykład odnoszący się do zapisów podstawy programowej warunkujących z litery prawa konieczność kształtowania kompetencji kluczowych.,

W podsumowaniu warto podkreślić, że tradycyjna szkoła (taka, do której chodzili być może uczestnicy szkolenia) nie sprzyja kształtowaniu kompetencji kluczowych.

Nowoczesna szkoła musi się zmienić, aby przygotować uczniów do życia i funkcjonowania w XXI wieku. Dlatego też samorzady muszą się zmieniać i dostrzegać konieczność strategicznego wspierania szkół/placówek w budowania jakości.

Scenariusz nr 5¹⁰

Temat zajęć: Jak przygotować i przeprowadzić diagnozę stanu lokalnej oświaty?

Cel ogólny

Rozwijanie umiejętności przygotowania procesu diagnozy stanu lokalnej oświaty

Cele szczegółowe

Uczestnik szkolenia:

- zna etapy planowania diagnozy lokalnej oświaty,
- wskazuje obszary badawcze,
- określa cele diagnozy,
- rozróżnia cele kierunkowe, ogólne i szczegółowe (ideały, zadania, cele),
- formułuje pytania kluczowe,
- wymienia wskaźniki oświatowe,

¹⁰ Autor Urszula Blicharz, modyfikacja Dorota Pintał, Dorota Tomaszewicz

- wskazuje interesariuszy i partnerów oraz źródła informacji w procesie diagnozowania.

Treści - wymagania szczegółowe:

1. Identyfikacja czynników wpływających na rozwój oświaty w JST w zakresie: zasobów ludzkich, wiedzy, instytucji, finansów, dotychczasowych działań, oczekiwań mieszkańców.
2. Diagnoza problemów społecznych i jej wpływ na ocenę stanu ich zaspokojenia;
 - a. Zakres przedmiotowy i podmiotowy diagnozy;
 - b. Formułowanie celów diagnozy
 - c. Określenie pytań kluczowych i przykładowych wskaźników.
3. Monitoring i ewaluacja realizacji strategii, jako uzupełnienie diagnozy stanu oświaty;
 - a. Wyniki ewaluacji, jako element oceny skuteczności realizowanych działań;
 - b. Informacja o wartości wskaźników;
 - c. Monitoring realizacji diagnozy w celu identyfikacji zmian skali, zakresu i skutków problemów społecznych w czasie.
4. Interesariusze i partnerzy w procesie diagnozowania i monitorowania problemów społecznych;
 - a. Udział przedstawicieli środowiska lokalnego w procesie diagnozowania i monitorowania;
 - b. Udział partnerów w procesie diagnozy.

Formy/metody i technik:

praca indywidualna, praca w parach, praca w małych grupach, dyskusja, runda bez przymusu, mini wykład

Czas zajęć: 2x90 minut

Wskazówki do materiałów pomocniczych:

Załącznik 1. Formularz do indywidualnej pracy – czynniki wpływające na rozwój oświaty. Może być sporządzony w formie tabeli umożliwiającej zapisanie 12 pomysłów.

Załącznik 2. Tabela z przykładowymi czynnościami, do których uczestnicy określają cele ogólne. Przykłady czynności: likwidacja szkoły, przekazywanie szkoły innemu organowi.

Załącznik 3. Tabela z przykładowymi pytaniami kluczowymi, kryteriami, wskaźnikami, metodami. Trener przygotowuje tabelę według schematu załączonego w scenariuszu, którą uzupełnia przykładami, np. do dwóch pytań kluczowych.

Materiały biurowe: kartki A4, papier flipchart, mazaki, taśma

Środki dydaktyczne: komputery z dostępem do Internetu lub urządzenia mobilne

Literatura/wykaz przydatnych materiałów/ stron internetowych

- red. J. Herczyński, *Wskaźniki oświatowe*, Ośrodek Rozwoju Edukacji, Warszawa 2011.
- Reinfuss R., MBO – *Prosta i skuteczna technika zarządzania Twoją firmą*, Helion S.A., Gliwice 2009.
- Rumelt R.P., *Dobra strategia – zła strategia*, MT Biznes sp. z o.o., Warszawa 2013.

Przebieg zajęć:

Część I. Wprowadzenie – 10 minut

Trener omawia schemat diagnozy, schemat przebiegu diagnozy sektora edukacji oraz schemat ilustrujący etapy diagnozy.

Część II. – 80 minut

Przypomnienie, utrwalenie i przeciwiczenie ważnych aspektów związanych z przygotowaniem do przeprowadzenia diagnozy stanu lokalnej oświaty.

Krok 1. Identyfikacja czynników wpływających na rozwój oświaty w JST.

Trener wprowadza uczestników w tematykę związaną z czynnikami wpływającymi na powodzenie diagnozy społecznej, przypomina korzyści z prowadzenia diagnozy społecznej. Łączy uczestników w 3 grupy. Następnie inicjuje pracę z trzema pytaniami:



Grupa 1 - *Jakie czynniki wpływają na rozwój oświaty w gminie w zakresie zasobów ludzkich i wiedzy?*

Grupa 2 - *Jakie czynniki wpływają na rozwój oświaty w gminie w zakresie instytucji i finansów?*

Grupa 3 - *Jakie czynniki wpływają na rozwój oświaty w gminie w zakresie dotychczasowych działań i oczekiwań mieszkańców?*

Każda osoba w danej grupie otrzymuje formularz (Załącznik nr 1) i w ciągu 6 minut indywidualnie precyzuje i zapisuje w nim 3 pomysły rozwiązania problemu. Po upływie określonego czasu podaje formularz sąsiadowi siedzącemu po jego lewej ręce. Uczestnicy wpisują kolejne trzy pomysły (nie należy powtarzać już zapisanych, ale można modyfikować te, które są wymyślone przez innych). Formularze przekazywane są wewnątrz małych grup cztery razy.

Następnie każda grupa dokonuje oceny pomysłów według kryteriów podanych przez trenera, tzn. kryterium realności, trafności, użyteczności. Grupy wybierają 6 najlepszych rozwiązań, zapisują je na plakacie i prezentują na forum.

Krok 2. Jak formułować cele?

Uczestnicy pracują w parach, każda z nich otrzymuje tabelkę z zestawem czynności (Załącznik nr 2). Zadanie polega na określeniu do tych czynności przykładowych celów. Po 10 minutach pary odczytują dokonane w tabelach wpisy, w razie potrzeby wyjaśniają różnice poglądów lub opowiadają jakimi przesłankami kierowali się formułując swoje cele. Warto doprowadzić do wniosku, że do tych samych czynności, dobieramy różne cele, co wymaga różnych działań, sporządzania innych planów realizacji i harmonogramów.

Krok 3. Pytania kluczowe i kryteria.

Trener przygotowuje mini wykład na temat pytań kluczowych i kryteriów¹¹. Przy formułowaniu lub wybieraniu kryteriów dla danego badania należy wziąć pod uwagę cel diagnozy oraz oczekiwania i wartości najistotniejsze z perspektywy głównego odbiorcy diagnozy (Radni, Nauczyciele, Uczniowie, Rodzice, Mieszkańcy, Instytucje

¹¹ red. Borek A., Kowalczyk-Rumak E., *Różne drogi ewaluacji – poradnik dla dyrektorów szkół i placówek*, Wydawnictwo Ery Ewaluacji, Warszawa 2015



wspierające rozwój oświaty w gminie). Kryteria te mogą być wspólnie wynegocjowane przez poszczególne grupy społeczności lokalnej (np. ekonomia, efektywność, skuteczność, adekwatność, powszechność, partycypacja, jakość itp.). Warto podać konkretne przykłady pytań kluczowych i kryteriów.

Pytanie kluczowe:., W jaki sposób finansowanie szkół wpływa na efektywność pracy szkół?

Przykłady kryteriów:

- *Ekonomia*
- *Jakość*
- *Efektywność*

Krok 4. Interesariusze i partnerzy oraz źródła informacji.

W kroku czwartym trener proponuje krótką naradę w parach, czyli dwuminutowa dyskusję na temat: *Kto może być interesariuszem, a kto partnerem?, Jakie źródła informacji wykorzystamy w procesie diagnozy?* Trener zbiera w rundzie bez przymusu pomysły i zapisuje je na flipcharcie. Trener podsumowuje ćwiczenie zwracając uwagę na różnice i podobieństwa w proponowanych przez uczestników rolach poszczególnych interesariuszy i partnerów oraz źródeł informacji.

Krok 5. Techniki, metody i narzędzia zbierania danych.

Trener w formie mini wykładu wprowadza uczestników w tematykę związaną z metodami, narzędziami zbierania danych. Dokonuje przeglądu metod ilościowych i jakościowych oraz wybranych narzędzi. Mocno akcentuje narzędzie, jakim są wskaźniki oświatowe (wskaźniki Jana Herczyńskiego)¹².

Krok 6. Monitoring i ewaluacja realizacji strategii, jako uzupełnienie diagnozy stanu oświaty.

Trener krótko omawia korzyści z dokonywania ewaluacji i monitoringu diagnozy. Wyjaśnia różnicę między ewaluacją a monitoringiem

Część III. Etapy budowy diagnozy stanu lokalnej oświaty w praktyce – 90 minut.

¹² red. J. Herczyński, [Wskaźniki oświatowe](#), Ośrodek Rozwoju Edukacji, Warszawa 2011



Trener odwołuje się do schematu ilustrującego etapy prowadzenia diagnozy, zaprezentowanego w wykładzie wprowadzającym. Warto zaznaczyć, że podobny schemat można wykorzystać przy sporządzaniu Informacji o stanie realizacji zadań oświatowych.

Uczestnicy będą pracować przez całą sesję w grupach składających się z przedstawicieli tych samych samorządów. Efektem pracy będzie plan diagnozy stanu lokalnej oświaty. Trener informuje, iż uczestnicy będą sporządzać plan etapami według poniższego schematu:

Cel diagnozy stanu lokalnej oświaty

--

Obszar badania stanu lokalnej oświaty

--

Pytanie kluczowe	Kryteria	Wskaźniki oświatowe	Źródło informacji	Przykładowe metody/ techniki/ narzędzia

Uczestnicy otrzymują karty z przykładowymi pytaniami, kryteriami, wskaźnikami, metodami (Załącznik 3). Rozpoczynają pracę w grupach od sformułowania celu.

Następnie dzielą się efektami pracy na forum. Trener cały czas podchodzi do grup, wyjaśnia, pomaga, a w trakcie prezentacji koryguje i uzupełnia.

Uczestnicy kontynuują pracę nad projektem:

- określają obszar, prezentują wyniki,
- formułują pytania kluczowe, prezentują na forum,
- zapisują i podają przykładowe kryteria w odniesieniu do pytania kluczowego,
- proponują wskaźniki oświatowe i dzielą się nimi na forum,
- wskazują źródła informacji oraz przykładowe metody/techniki/narzędzia, prezentują je na forum.

Zadanie kończy się przygotowaniem galerii plakatów (rozmieszczenie na ścianach w różnych miejscach sali) przedstawiających plany diagnozy lokalnej oświaty. Uczestnicy dostają przestrzeń na rozmowy o efektach pracy oraz sporządzają fotorelacje.

Podsumowanie:

Trener omawia wpływ dobrze zorganizowanej i przeprowadzonej diagnozy, na jakość podejmowanych decyzji w samorządzie.

Scenariusz nr 6¹³

Temat zajęć: Przygotowanie do zadania wdrożeniowego i podsumowanie modułu I.

Cel ogólny:

Zaplanowanie zadania do wdrożenia przez samorządowców w gminach/miastach/powiatkach między modułem I a modułem II.

Cele szczegółowe

Uczestnik szkolenia:

- wymienia korzyści dla gminy/miasta/powiatu z kształcenia kompetencji kluczowych,

¹³ Autor Anna Jurewicz, modyfikacja Dorota Pintał, Dorota Tomaszewicz



- dokonuje autorefleksji na temat podejmowanych działań w samorządach ukierunkowanych na rozwój kompetencji kluczowych u uczniów.

Formy/metody i techniki:

praca w grupach, praca w parach, praca indywidualna, dyskusja

Czas zajęć: 90 minut

Materiały biurowe:

pisaki, flipchart, paski papieru, masa mocująca, samoprzylepne kartki

Przebieg zajęć:

1. Ćwiczenie: Przyszłość naszej gminy/miasta/powiatu! - 50 minut.

Tę część zajęć trener rozpoczyna od luźniej dyskusji prowadzącej do odpowiedzi na pytania: *Jakie czynniki są kluczowe dla rozwoju gminy/miasta/powiatu? Na co macie wpływ jako osoby zajmujące określone stanowiska w samorządach?* Trener moderuje dyskusję. W podsumowaniu podkreśla że siłą napędową jest rozwój przedsiębiorczości, powstawanie nowych przedsiębiorstw, napływ lub pozostawanie ludzi w obecnym miejscu zamieszkania oraz przygotowanie dzieci i młodzieży oraz dorosłych do funkcjonowania na rynku pracy poprzez rozwój kompetencji kluczowych.

Następnie trener łączy uczestników w kilkusobowe grupy i zapisuje na plakacie pytanie: *Jakie korzyści może mieć gmina/miasto/powiat z kształcenia kompetencji kluczowych uczniów w prowadzonych przez Was szkołach/placówkach?* Uczestnicy dyskutują i zapisują odpowiedzi na paskach papieru. Następnie w rundzie do wyczerpania trener zbiera pomysły. Powstaje lista korzyści płynących z kształtowania kompetencji kluczowych.

W kolejnym kroku trener proponuje pracę w zespołach składających się z reprezentantów tych samych miast/gmin/powiatów. Każdy zespół dyskutuje wokół pytań:

- *Które kompetencje są najważniejsze dla młodych ludzi w Waszych gminach? Dlaczego te?*



- *Które kompetencje są najważniejsze dla przyszłości/rozwoju Waszej społeczności? Jaki jest ich związek ze strategią rozwoju gminy/powiatu/miasta?*
- *Jakie do tej pory podjęliście działania, aby wspierać szkoły/placówki w kształtowaniu kompetencji kluczowych?*

W trakcie dyskusji zapisują refleksje i dzielą się nimi na forum.

1. Omówienie zadania wdrożeniowego – 15 minut

Trener przedstawia treść zadania wdrożeniowego: *Zbierzcie informację od dyrektorów szkół/placówek w jaki sposób w szkołach przez nich zarządzanych rozwijane są kompetencje kluczowe u uczniów. Przygotujcie prezentację zebranych informacji, w dowolnej formie (plakat, mapa myśli, prezentacja multimedialna, inne). Efektami swojej pracy podzielicie się na następnym spotkaniu. Będą to 5-minutowe wystąpienia przedstawicieli poszczególnych samorządów.*

Trener zaprasza do zadawania pytań, wyjaśnia ewentualne wątpliwości.

2. Podsumowanie warsztatów w module I.

Trener zaprasza uczestników do napisania na samoprzylepnych kartkach odpowiedzi na pytania: *W jaki sposób ten moduł przybliżył mnie do opracowania planu strategicznego?* Każdy uczestnik dzieli się zapisaną refleksją na forum.

Scenariusz nr 7¹⁴

Temat zajęć: Kompleksowe wspomaganie szkół/ przedszkoli, jako narzędzia wspierające budowanie jakości pracy szkoły

Część I: Wykład wprowadzający

Część II: Wspomaganie pracy szkoły – implementacja wykładu

Cel ogólny

Zapoznanie uczestników szkolenia z ideą kompleksowego wspomagania szkół ze szczególnym uwzględnieniem obszarów związanych z kształceniem kompetencji

¹⁴ Autor: Dorota Tomaszewicz



kluczowych uczniów. Wzmocnienie roli procesowego wspomaganie w budowaniu jakości pracy szkoły.

Cele szczegółowe

Uczestnik szkolenia:

- wymienia założenia kompleksowego wspomaganie szkół i zadania instytucji systemu wspomaganie;
- wskazuje różnice między dotychczasowym doskonaleniem nauczycieli a nowym modelem doskonalenia opartym na procesowym wspomaganie szkół;
- wyjaśnia wpływ planowania i organizacji doskonalenia nauczycieli oparty na procesowym wspomaganie na budowanie jakości pracy szkoły;

Treści - wymagania szczegółowe:

1. Istota kompleksowego wspomaganie szkół/ przedszkoli.
 - Na czym polega „nowość” w modelu wspomaganie szkół
 - Związek kompleksowego wspomaganie szkół z budowaniem jakości pracy szkoły
2. Etapy procesu wspomaganie szkół/przedszkoli
 - Diagnoza pracy szkoły (dzięki niej proces wspomaganie odpowiada konkretnym potrzebom szkoły, nauczycieli, uczniów, środowiska).
 - Ustalenie sposobów działania, planowanie (wspólne wybranie obszaru pracy, który chcą doskonalic w danym roku szkolnym, opracowują cele, sposoby działania oraz harmonogram).
 - Realizacja działań (organizacja zaplanowanych form doskonalenia, wdrozenie).
 - Ocena efektów (w odniesieniu do zakładanych celów, przebiegu procesu oraz w formie ewaluacji wewnętrznej na poziomie efektywności podejmowanych działań).
3. Zadania placówek doskonalenia nauczycieli, poradni psychologiczno-pedagogicznych oraz bibliotek pedagogicznych w zakresie wspomaganie szkół/przedszkoli.
4. Korzyści z kompleksowego wspomaganie dla uczniów, nauczycieli, dyrektora



5. Grupy refleksyjne
6. Sesja pytań i odpowiedzi
7. Wymiana doświadczeń w zakresie kompleksowego wspomaganie szkół/przedszkoli

Formy/metody i techniki:

wykład, grupy refleksyjne, dyskusja na forum, film

Czas zajęć: Część 1 / 90 minut

Część 2 / 90 minut

Wskazówki do materiałów pomocniczych:

Załącznik 1. Trener przygotowuje wydruk prezentacji z wykładu dotyczącego wspomaganie.

Materiały biurowe

markery 4 kolory po 6 sztuk, blok flipchart, taśma malarska, kartki A4

Pomoce dydaktyczne:

rzutnik, laptop, głośniki

Literatura/wykaz przydatnych materiałów/ stron internetowych:

red. Hajdukiewicz M., [Jak wspomagać pracę szkoły? – poradnik dla pracowników systemu wspomaganie](#), Ośrodka Rozwoju Edukacji, [online, dostęp dn.14.03.2017].

red. Hajdukiewicz M., Wysocka J., *Nauczyciel w szkole uczącej się. Informacje o nowym systemie wspomaganie*, Ośrodek Rozwoju Edukacji, Warszawa 2015.

Hajdukiewicz M., *Ewaluacja a wspomaganie pracy szkoły na podstawie doświadczeń projektu [System doskonalenia nauczycieli oparty na ogólnodostępnym kompleksowym wspomaganie szkół](#)*, [online, dostęp dn.14.03.2017].

red. Hajdukiewicz M., [Jak wspomagać pracę szkoły? – diagnoza w pracy szkoły](#), Ośrodek Rozwoju Edukacji [online, dostęp dn.14.03.2017].

red. Hajdukiewicz M., [Jak wspomagać pracę szkoły? – planowanie działań](#), Ośrodek Rozwoju Edukacji [online, dostęp dn.14.03.2017].



red. Hajdukiewicz M., [Jak wspomagać pracę szkoły? – realizacja i podsumowanie działań](#), Ośrodek Rozwoju Edukacji [online, dostęp dn.14.03.2017],

Przebieg zajęć:

1. Wykład (sesja plenarna)

2. Implementacja wykładu.

Trener zaprasza uczestników do rundki bez przymusu: „Co Cię zastanowiło/zainspirowało? Następnie prosi o połączenie w zespoły 3-osobowe do pracy w grupach refleksyjnych. Grupy podejmują rozmowę na temat:

- Na czym polega „nowość” w modelu wspomaganie szkół?
- Jak wspomaganie powinno być zorganizowane, by wpływała na budowanie jakości pracy szkoły?
- Parking pytań, czyli pytania do wykładu, które chcemy poddać pod dyskusję.

Każdy zespół zapisuje wnioski na kartkach A4 oraz pytania. Trener prosi o zaprezentowanie maksymalnie trzech wniosków przez każdą grupę. W drugiej rundzie prosi o zadawanie pytań „do wyczerpania”. Pytania poddawane są dyskusji na forum. Jeśli jest taka potrzeba trener dokonuje merytorycznego uzupełnienia.

3. Wymiana doświadczeń w zakresie kompleksowego wspomaganie szkół/przedszkoli

Uczestnicy siadają w zespołach składających się z przedstawicieli tego samego samorządu. Każdy zespół otrzymuje mini karteczki (zieloną i czerwoną). Trener pyta, które samorzady mają doświadczenia w zakresie wdrożenia kompleksowego wspomaganie szkół/ przedszkoli. Zespoły sygnalizują karteczkami: zielona – mamy doświadczenia, czerwona – brak doświadczeń. Trener zaprasza zespoły, które podniosły zieloną karteczkę do podzielenia się swoimi doświadczeniami na forum.

Uwaga! W przypadku braku doświadczeń trener prezentuje 2-3 filmy.

- Pilotaż na poziomie powiatu

Wspomaganie pracy szkół w powiecie wołowskim

doskonaleniesieci.pl/Artykul.aspx?id=541 [online, dostęp dn.14.03.2017]

- Przykład sieci współpracy i samokształcenia



Nauczyciele pracują zespołowo <https://doskonaleniewsieci.pl/Artykul.aspx?id=540>
[online, dostęp dn.14.03.2017]

Doskonalenia nauczycieli pt. Ocenianie kształtujące

<https://www.ore.edu.pl/projekty-ue/projekty-systemowe/wspieranie-szkol-i-nauczycieli/112-wspieranie-szko-i-nauczycieli-aktualnoci/6306-jak-ucza-sie-szkoly-doswiadczenia-szkol-objetych-nowym-systemem-wspomagania> [online, dostęp dn.14.03.2017]

- *Doskonalenia nauczycieli pt. Bezpieczne przedszkole w Przedszkolu nr 2 "Pod czerwonym muchomore" w Piechowicach.*

<https://www.ore.edu.pl/projekty-ue/projekty-systemowe/wspieranie-szkol-i-nauczycieli/112-wspieranie-szko-i-nauczycieli-aktualnoci/6306-jak-ucza-sie-szkoly-doswiadczenia-szkol-objetych-nowym-systemem-wspomagania> [online, dostęp dn.14.03.2017]

- *Uczeń o specjalnych potrzebach edukacyjnych. Kraków*

<https://www.doskonaleniewsieci.pl/Artykul.aspx?id=617> [online, dostęp dn.14.03.2017]



Fundusze Europejskie
Wiedza Edukacja Rozwój

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny

