ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ
Εθνικόν και Καποδιστριακόν Πανεπιστήμιον Αθηνών

Παιδαγωγικό Τμήμα Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης

ΠΙΛΟΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
Το Σχολείο Οργανισμός και Κοινότητα Μάθησης

ΟΚΜ

1η Διαδικτυακή Συνάντηση Σχολείων Πιλοτικού Προγράμματος

4 Φεβρουαρίου 2022

Εισαγωγή

Σύμφωνα με διεθνείς μελέτες, η αποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών μεταρρυθμίσεων εξαρτάται από την ατομική, αλλά και τη συλλογική ικανότητα των εκπαιδευτικών για την προώθηση νέων μορφών μάθησης στο σχολείο.

Η στροφή σε σύγχρονες μορφές εκπαιδευτικής διακυβέρνησης, αξιολόγησης, επιμόρφωσης και επαγγελματικής ανάπτυξης των εκπαιδευτικών που βασίζονται στο σχολείο αποτελούν κεντρικές διαστάσεις των εκπαιδευτικών μεταρρυθμίσεων στον ευρωπαϊκό και το διεθνή χώρο.

Πρόσφατες έρευνες σε διάφορες χώρες δείχνουν ότι παράμετροι όπως η αυτοαξιολόγηση της σχολικής μονάδας, η αξιολόγηση από ομοτέχνους, η ανάπτυξη συνεργατικών πρακτικών, η ικανότητα για συνεχή μάθηση και βελτίωση, η θετική στάση απέναντι στις καινοτομίες και την αλλαγή, και ο μετασχηματισμός του σχολείου σε «κοινότητα μάθησης» συμβάλλουν θετικά στη βελτίωση του εκπαιδευτικού σχεδιασμού, της ποιότητας και της αποτελεσματικότητας του εκπαιδευτικού έργου.

Το σχολείο ΟΚΜ

- **Το Σχολείο Οργανισμός και Κοινότητα Μάθησης (ΟΚΜ) αποτελεί ένα σύγχρονο, διακριτό, εναλλακτικό εκπαιδευτικό παράδειγμα ενός ζωντανού οργανισμού που μαθαίνει, εξελίσσεται και βελτιώνεται διαρκώς. Το Σχολείο ΟΚΜ είναι :**

- **Ένα σχολείο που έχει όραμα, που προτάσσει τη μάθηση, που προωθεί την καινοτομία και τη δημιουργικότητα.**

- **Ένα σχολείο που επιδιώκει την ενίσχυση της παιδαγωγικής του αυτονομίας και των βαθμών ελευθερίας των εκπαιδευτικών.**

- **Ένα σχολείο που το χαρακτηρίζει η ηγεσία για τη μάθηση, που στηρίζεται στη συλλογικότητα και τη συνεργασία, που αναπτύσσεται και εδραιώνεται μέσα από τις Κοινότητες Μάθησης των εκπαιδευτικών του.**

- **Ένα σχολείο που ερευνά και αξιολογεί το εκπαιδευτικό του έργο, που σχεδιάζει δράσεις βελτίωσης, που δίνει έμφαση στην ανάπτυξη των ικανοτήτων και την επαγγελματική ανάπτυξη των εκπαιδευτικών.**

- **Ένα σχολείο που δεν είναι αυτοαναφορικό αλλά ανοιχτό στην κοινωνία, που βελτιώνει τα εκπαιδευτικά αποτελέσματα και εμπεδώνει κλίμα εμπιστοσύνης ανάμεσα στο σχολείο, την πολιτεία και την κοινωνία.**

- **Η μετατροπή ενός σχολείου σε οργανισμό που μαθαίνει έχει ως στόχο την αλλαγή στην κουλτούρα του σχολείου, απαιτεί χρόνο και δομικές αλλαγές, οι οποίες για να προκύψουν χρειάζονται ριζικές αλλαγές στην κουλτούρα και στο επαγγελματικό προφίλ των εκπαιδευτικών.**

- **Η φύση αυτής της ριζικής αλλαγής της κουλτούρας των εκπαιδευτικών συνδέεται με τη διαρκή επαγγελματική τους ανάπτυξη μέσα σε πλαίσια συνεργατικής μάθησης.**

Το Σχολείο ως οργανισμός και ως κοινότητα μάθησης

Συν-εργατική μάθηση

Διαμοιρασμένη (συλλογική) γνώση & μνήμη

Επαγγελματικές Κοινότητες μάθησης

Έρευνα, Καινοτομία και Δημιουργικότητα

Συνεχής επαγγελματική ανάπτυξη

Σχολική αυτονομία

Ηγεσία για τη μάθηση

Αυτοαξιολόγηση, ανατροφοδότηση, αναστοχασμός

Αξιολόγηση ομοτέχνων

Βασικά χαρακτηριστικά ενός Σχολείου ΟΚΜ :

-Κοινό όραμα και στόχοι που διαμορφώνονται από τα μέλη του οργανισμού σε σχέση με το ευρύτερο εκπαιδευτικό και κοινωνικό περιβάλλον

-Συνεργατικές δομές που στηρίζονται στην εμπιστοσύνη, την αμοιβαιότητα και τη συλλογική μάθηση του οργανισμού

-Καινοτομία και δημιουργικότητα σε σχέση με εκπαιδευτικές πρακτικές και δράσεις με στόχο την ατομική και τη συλλογική βελτίωση (επαγγελματική ανάπτυξη, βελτίωση των μαθησιακών αποτελεσμάτων, ανάπτυξη του οργανισμού)

-Αυτοαξιολόγηση, αναστοχασμός, αναθεώρηση, βελτίωση: το σχολείο γνωρίζει το σημείο στο οποίο βρίσκεται, θέτει στόχους, αποτιμά τον βαθμό επίτευξης των στόχων που θέτει και βελτιώνεται έχοντας επίγνωση των εκάστοτε αδυναμιών του.

-Ηγεσία για τη μάθηση. Μετασχηματιστική και κατανεμητική ηγεσία, αξιοποίηση γνώσης και ενσωμάτωσης της μάθησης σε αλληλεπίδραση με το εξωτερικό περιβάλλον.

-Συνεχής επαγγελματική ανάπτυξη των εκπαιδευτικών. Δημιουργία και υποστήριξη πλαισίων για συνεχείς ευκαιρίες μάθησης για όλους τους εκπαιδευτικούς

Στοιχεία που χαρακτηρίζουν το συλλογικό προφίλ των εκπαιδευτικών σε ένα σχολείο ΟΚΜ

- Η επίγνωση της ανάγκης για μάθηση
- Η δέσμευση για σημαντικές και διαρκείς αλλαγές
- Ένα πλαίσιο αρχών : ειλικρίνεια, εμπιστοσύνη, αμοιβαιότητα, ισοτιμία, αλληλεγγύη
- Ο διαμοιρασμός (συλλογικής) γνώσης και μνήμης, κανόνων και αξιών
- Η αναγνώριση και αξιοποίηση των βαθμών ελευθερίας στο πλαίσιο της σχολικής αυτονομίας
- Η υποστήριξη και συμμετοχή στη «πύκνωση» της ηγεσίας του Σχολείου και στη κοινή λήψη αποφάσεων.
- Η αναγνώριση της μετάβασης από τη «διδασκαλία» στη «μάθηση» των μαθητών.
- Η άρση του απομονωτισμού μέσα από την ενίσχυση των συνεργατικών πρακτικών.
- Η ανάπτυξη πρακτικών αυτοαξιολόγησης, αξιολόγησης ομοτέχνων και αναστοχαστικού διαλόγου.
- Η επαγγελματική και ηθική λογοδοσία.

- **Το ερευνητικό-πιλοτικό πρόγραμμα «Το σχολείο ΟΚΜ».**

- **Σκοπός**

- **Η εφαρμοσμένη μελέτη βασικών παραμέτρων του σύγχρονου ελληνικού σχολείου που επηρεάζουν τον μετασχηματισμό του σχολείου σε Οργανισμό και Κοινότητα Μάθησης.**
- **Ειδικότερα ως γενικός στόχος ορίζεται η εφαρμοσμένη μελέτη και διαμόρφωση ενός σύγχρονου συστήματος διοίκησης, οργάνωσης, λειτουργίας και εσωτερικής αξιολόγησης των σχολικών μονάδων που θα βασίζεται στην ενεργητική συμμετοχή των μελών της εκπαιδευτικής κοινότητας με σκοπό τη βελτίωση των εκπαιδευτικών πρακτικών και της ποιότητας του εκπαιδευτικού έργου στα σχολεία της Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης.**

- **Χαρακτήρας του προγράμματος**

- **Το πρόγραμμα έχει ερευνητικό και δυναμικό χαρακτήρα.**
- **Όλες οι δράσεις του προγράμματος θα συνδέονται άμεσα με κριτική ανατροφοδότηση από τους εκπαιδευτικούς των σχολικών μονάδων.**
- **Θα υπάρξει συνεχής επιστημονική καθοδήγηση και υποστήριξη σε όλη τη διάρκεια του προγράμματος (εκπαιδευτικό υλικό, ενδοσχολικές επιμορφώσεις, ανάπτυξη σχεδίων δράσης, διάχυση καλών πρακτικών).**
- **Προβλέπεται συνεχής παρακολούθηση, αξιολόγηση, ανατροφοδότηση και βελτίωση του εκπαιδευτικού υλικού, των διαδικασιών και των δράσεων υλοποίησης του προγράμματος στα σχολεία.**

Θεματικά πεδία εφαρμογής του προγράμματος

- **Οργάνωση & διοίκηση του σχολείου/ Οργανωσιακή μάθηση/ Λειτουργία συλλογικών οργάνων / Διαδικασίες λήψης αποφάσεων**
- **Αυτοαξιολόγηση σχολικής μονάδας /σχέδια δράσης ΟΚΜ και ΕΚΜ**
- **Αυτονομία του σχολείου (διδακτική/παιδαγωγική)**
- **Επαγγελματικές Κοινότητες Μάθησης των εκπαιδευτικών / Συνεργατικές πρακτικές εκπαιδευτικών / Βαθμοί ελευθερίας των εκπαιδευτικών**
- **Αξιολόγηση Ομοτέχνων (σύνδεση με ατομική αξιολόγηση και επαγγελματική ανάπτυξη)**
- **Ενδοσχολική επιμόρφωση εκπαιδευτικών και στελεχών**
- **Ηγεσία για τη Μάθηση (μετασχηματιστική/κατανεμητική)**
- **Επαγγελματική ανάπτυξη των εκπαιδευτικών / βελτίωση ικανοτήτων των εκπαιδευτικών / ενίσχυση portfolio εκπαιδευτικών**
- **Δίκτυο σχολείων ΟΚΜ (δικτυωμένες κοινότητες μάθησης)**
- **Παρατηρητήριο του ΟΚΜ (επικοινωνία & διάχυση καλών πρακτικών)**

- **Διάρκεια του Προγράμματος**
- **Η διάρκεια του έργου είναι 3 έτη και διακρίνεται στις ακόλουθες φάσεις:**
- **1.Φάση προετοιμασίας: Σεπτ. 2021 – Δεκ. 2021: Πρόσκληση ενδιαφέροντος & επιλογή σχολείων.**
- **2. Φάση υλοποίησης Ι: Ιαν. 2022- Ιουν. 2022: Γενική εκτίμηση της εικόνας του σχολείου / οργανωσιακή μάθηση (*)**
- **3. Φάση υλοποίησης ΙΙ: Σεπτ. 2022- Ιουν. 2023: Αξιολόγηση Ομοτέχνων/ Συνεργατικές πρακτικές-ΕΚΜ / Ηγεσία για τη μάθηση (*)**
- **4. Φάση υλοποίησης ΙΙΙ: Σεπτ. 2023- Ιουν. 2024: Επαγγελματικές Κοινότητες Μάθησης / Δίκτυα σχολείων / Δικτυωμένες κοινότητες μάθησης. (*)**
- **5. Φάση ολοκλήρωσης: Ιουλ. 2024- Δεκ. 2024: Αξιολόγηση δράσεων και αποτελεσμάτων, τελική έκθεση αξιολόγησης, διάχυση αποτελεσμάτων στην εκπαιδευτική κοινότητα.**
- **(*) παραγωγή εκπαιδευτικού υλικού, ανάπτυξη δράσεων, ενδοσχολικές επιμορφώσεις, αξιολόγηση των αποτελεσμάτων, ανατροφοδότηση των δράσεων)**

- **1η φάση υλοποίησης του Προγράμματος (Φεβ. 2022- Ιουν. 2022)**

- **Βασική Δράση σχολείου : Γενική εκτίμηση της εικόνας του σχολείου (*)**

- **Επιμέρους δράσεις :**
- **Διατύπωση Οράματος του σχολείου**
- **Επικαιροποίηση σχολικού κανονισμού**
- **Αποτύπωση λειτουργίας συλλογικών οργάνων**
- **Αποτύπωση διαδικασίας λήψης αποφάσεων**
- **Ανάπτυξη διαδικασιών οργανωσιακής μάθησης (οργανωσιακές ρουτίνες/ ατομική-συλλογική μνήμη)**
- **Εφαρμογή έρευνας – δράσης στο σχολείο**

- **(*) Πώς ξεκινάμε; Από την αρχή, αλλά βασιζόμαστε στην εμπειρία κάθε σχολείου: (βλ. διαφορετικές αφετηρίες, δυνατότητες, κλπ.)**

- **Γενική εκτίμηση της εικόνας του σχολείου**
- **Τα βασικά ερωτήματα (Οδικός Χάρτης Προγράμματος)**
- **Ποιοι είμαστε;**
- **Πού βρισκόμαστε σήμερα; Ποια είναι η ποιότητα του εκπαιδευτικού έργου στο σχολείο μας σήμερα;**
- **Πού θέλουμε να πάμε / να φτάσουμε; τι θέλουμε να επιτύχουμε;**
- **Πώς θα πάμε; Τι πρέπει και πώς πρέπει να το κάνουμε;**
- **Πώς εφαρμόζουμε/υλοποιούμε; τι πρόοδο κάνουμε/κάναμε;)**
- **Τι πετύχαμε; Τι μάθαμε; Πόσο και πώς ωφεληθήκαμε;**

- **Η εισαγωγή της φιλοσοφίας και των αρχών του ΟΚΜ/ΕΚΜ στο σχολείο συνδέεται με μια κουλτούρα «οργανωσιακής μάθησης» και μια σειρά από ενέργειες που απαντούν στα βασικά ερωτήματα, όπως :**

- **Προφίλ σχολείου (ποιοι είμαστε;)**
- **η εκτίμηση της εικόνας του σχολείου (πού βρισκόμαστε σήμερα;)**
- **η διατύπωση οράματος για το σχολείο (πού θέλουμε να φτάσουμε;)**
- **ο εκπαιδευτικός σχεδιασμός και ο προγραμματισμός του εκπαιδευτικού έργου και τα σχέδια δράσης για τη βελτίωση της ποιότητας (τι θέλουμε να επιτύχουμε και πως θα το κάνουμε;)**
- **η παρακολούθηση και ανατροφοδότηση των διαδικασιών εφαρμογής (τι πρόοδο κάναμε;)**
- **η αξιολόγηση των αποτελεσμάτων (τι πετύχαμε/μάθαμε; ως άτομα (μαθητές, εκπαιδευτικοί) και ως σχολείο)**
- **η αξιοποίηση των αποτελεσμάτων (πόσο και πώς ωφεληθήκαμε; βελτίωση της ποιότητας του εκπαιδευτικού έργου και της εικόνα του σχολείου, κοινωνική λογοδοσία, διάχυση καλών πρακτικών στην εκπαιδευτική κοινότητα).**

Διαδικασία υλοποίησης του Προγράμματος

Προϋποθέσεις εφαρμογής του Προγράμματος

- Οι διαδικασίες μετασχηματισμού του σχολείου σε ΟΚΜ επηρεάζονται από τις ουσιώδεις διαφορές και ανισότητες (εκπαιδευτικές, κοινωνικές, οικονομικές, πολιτισμικές, γεωγραφικές) που υφίστανται μεταξύ των σχολικών μονάδων της χώρας.
- Τα σχολεία έχουν διαφορετικό προφίλ, διαφορετικές εμπειρίες, ξεκινούν από διαφορετικές αφετηρίες, έχουν διαφορετικές δυνατότητες.

Η εφαρμογή του Πιλοτικού Προγράμματος :

- Αναπτύσσεται/προσαρμόζεται στο σχολικό πρόγραμμα κάθε σχολείου
- Το Πρόγραμμα βασίζεται και αξιοποιεί το θεσμικό πλαίσιο της Πολιτείας (αυτονομία, αυτοαξιολόγηση, προγραμματισμός, αξιολόγηση εκπαιδευτικών & στελεχών, ενδοσχολική επιμόρφωση, επαγγελματική ανάπτυξη εκπαιδευτικών, επιδόσεις μαθητών, λογοδοσία σχολείου, κα.). Βλ. σχετικά ΥΑ 6603/2021 & Ν.4823/2021.
- Αξιοποιείται η επιστημονική γνώση και εμπειρία των εκπαιδευτικών.
- Αξιοποιείται η εμπειρία από την εφαρμογή της «Αξιολόγησης σχολικών μονάδων» (2021-22).

- **Διάχυση αποτελεσμάτων – Προβολή του Προγράμματος**

Προβλέπονται:

- **Ημερίδες & Συνέδρια (σε τοπικό/περιφερειακό και εθνικό επίπεδο)**
- **Διεθνείς συνεργασίες (αξιοποίηση της διεθνούς εμπειρίας)**
- **Δημοσιεύσεις (άρθρα, κείμενα εργασίας, συλλογικοί τόμοι με συμμετοχή εκπαιδευτικών των σχολείων)**
- **Παρατηρητήριο ΟΚΜ**
- **Δίκτυο Σχολείων ΟΚΜ**

- **Βιωσιμότητα του Προγράμματος**

- **Μετά το πέρας του Προγράμματος, τα αποτελέσματα (εκπαιδευτικό υλικό του ΟΚΜ, επιμορφωμένοι διευθυντές και εκπαιδευτικοί με αυξημένη εμπειρία εφαρμογής, ψηφιακή πλατφόρμα, εκθέσεις αποτελεσμάτων σχολείων) θα έχουν σημαντική προστιθέμενη αξία, καθώς θα μπορούν να χρησιμοποιηθούν/αξιοποιηθούν πολλαπλασιαστικά από σχολεία όλης της χώρας.**
- **Για τη διασφάλιση της ομαλής λειτουργίας και της αποτελεσματικής υλοποίησης του έργου θα αναπτυχθεί συνεργασία με φορείς και δομές της εκπαίδευσης.**
- **Η Επιστημονική Επιτροπή θα μεριμνήσει τόσο για την παρακολούθηση και αξιολόγηση της λειτουργίας του ΟΚΜ, όσο και για τη διάχυση των καλών πρακτικών του έργου και την αξιοποίηση των υποστηρικτικών δομών/εφαρμογών του έργου του ΟΚΜ (Παρατηρητήριο και σχολικό Δίκτυο ΟΚΜ).**

Ευχαριστώ για τη προσοχή σας