



Skolas ar risinājumiem

Skolu atjaunojošo pieeju uzlabošana, lai veicinātu skolas iekšējo klimatu un uzlabotu skolēnu kompetenci konfliktu pārvaldībā.

Atjaunojošo prakšu skolas centra ieviešanas rokasgrāmata un sadarbība ar vietējām skolām un kopienu

Project Number: 2020-1-RO01-KA201-080411

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

***Partneri***

Școala Gimnazială Nr. 28 (projekta virzītājs) - Rumānija

Eiropas Sociālās inovācijas asociācija - Rumānija

Aproximar, Cooperativa de Solidariedade Social, CRL - Portugāle

Sehit Polis Ismail Ozbek Ortaokulu - Turcija

SynRJ - Apvienotā Karaliste

Amadora Inovation EM Unipessoal Lda - Portugāle

Zemgales vidusskola - Latvija

IES María Blasco - Spānija

Autori

Anastasija Sirbu

Teresa Sousa

Tiago Leitão

Publicēšanas datums

2022. gada septembris



Saturs

1. Ievads.....	4
1.1. Iniciatīva "Skolas ar risinājumiem	4
2. Kam ir paredzēta šī rokasgrāmata?.....	6
3. Metodoloģija un rīki atjaunojošo prakšu skolas centra īstenošanai	7
1. posms: konteksta izpratne.....	10
1.1 Izveidot "Atjaunojošo prakšu centra komandu"	10
1.2 Novērtējiet savu atskaites punktu.....	12
1.3 Problēmas kartēšana	14
2. solis: Dizains un plāns.....	17
2.1. Identificēt ieinteresētās personas	17
2.2. Rīcības plāna izstrāde.....	18
3. solis: Mobilizēt skolas kopienu.....	22
3.1. Skolas kopienas mobilizācija.....	22
3.2. Komunikācijas plāns	23
4. solis: Īstenot atjaunojošo prakšu skolas modeli	26
4.1. Skolas ar risinājumiem - atjaunojošo prakšu izmantošanas skolas modelis.....	26
5. solis: Novērtējums.....	29
5.1. Ietekmes novērtēšana un precizēšana	29
5.2. Stratēģijas atjaunojošo prakšu saglabāšanai	31
4. Sadarbība ar vietējām skolām un kopienu	32
4.1. Kopienas un skolas potenciālie partneri	32
4.2. Partnerības un sadarbības posmi.....	33
4.3. Partnerība projektos, lai nodrošinātu atjaunojošo prakšu plašu izplatību skolā un sabiedrībā	35
Skolas un kopienas partnerības nozīme	Error! Bookmark not defined.
Stratēģijas skolas un kopienas partnerības veidošanai un uzturēšanai	Error! Bookmark not defined.



1. attēls - Atjaunojošo prakšu skolu centra izveides metodikas posmi un instrumenti.....	8
2. attēls - RACI diagrammas rīks	12
3. attēls - Vērtēšanas viktorīnas (pirmstesta) rīks	13
4. attēls - Problēmu koka rīks.....	15
5. attēls - Ieinteresēto pušu ekosistēmas kartes rīks.....	18
6. attēls - SMART rīcības plāna rīks.....	19
7. attēls - Skolas kopienas iesaistes audekls.....	23
8. attēls - Komunikācijas plāns.....	24
9. attēls - Izplatītākās problēmas skolā	27
10. attēls - Vērtēšanas viktorīnas (pēc testa) rīks.....	30
11. attēls - Ilgtspējas audekla rīks	31

1. Ievads

1.1. Skolas ar risinājumiem iniciatīva

"Skolas ar risinājumiem" (2020-2023) ir "Erasmus+" programmas finansēta iniciatīva, kas tiek īstenota Rumānijā, Portugālē, Turcijā, Apvienotajā Karalistē, Latvijā un Spānijā. Projektā ierosināts izstrādāt inovatīvu un interaktīvu veidu, kā iesaistīt skolas kopienu (skolēnus, skolotājus, direktorus, vecākus, kopienas NVO u. c.) problēmu risinājumu radīšanā, paplašinot esošās atjaunojošās pieejas, apmācot skolotājus, kā rīkoties sarežģītās skolas realitātēs, izmantojot atjaunojošās prakses, radot mehānismus skolēnu uzvedības uzlabošanai un samazinot nepieciešamību pēc atskaitīšanas. Lai to panāktu, projekta aktivitātēs tiks iesaistītas trīs dažādas grupas: skolēni kopā ar pedagogu un tehniskajām komandām, tiešās un netiešās ieinteresētās puses, proti, vecāki un citas organizācijas, kas veicina skolu ikdienas darbību, un, visbeidzot, kopienas, kurām pieder skolas, kopā ar valsts un privātajām organizācijām un politikas veidotājiem.

Projekta mērķi ir:

- Izstrādāt inovatīvus un interaktīvus veidus, kā iesaistīt skolas kopienu (skolēnus, skolotājus, direktorus, vecākus, kopienas NVO u.c.) problēmu risināšanā;
- Apmācīt skolotājus, kā rīkoties sarežģītās skolas realitātēs, izmantojot atjaunojošās prakses;
- Izveidot mehānismus skolēnu uzvedības uzlabošanai un nepieciešamības pēc atskaitīšanas samazināšanai, palīdzot reaģēt uz konfliktiem tā, lai labotu sabojātās attiecības;
- Pārvērst kaitējumu uz iespējām skolēniem uzņemt atbildību, atbildēt par savu rīcību un saskarties ar savas uzvedības ietekmi uz citiem.

Projekta mērķi tika sasniegti, izstrādājot **trīs galvenos intelektuālos rezultātus:**

Intelektuālais rezultāts Nr. 1 - Ziņojums par skolu problēmu risināšanas praksi: pašreizējās problēmu risināšanas prakses kartēšana skolas līmenī un kopienas iesaistīšanas procesi.

1. intelektuālā rezultāta mērķis ir izveidot kopīgu resursu, kurā apkopotas vispusīgas zināšanas par to, kas tiek darīts skolās saistībā ar problēmu risināšanas praksi un kopienas iesaistīšanas procesiem vietējā un valsts mērogā. Pirmajās divās projekta partnerības aktivitātēs bija iecerēts ar pētījumu palīdzību kartēt pašreizējo skolu praksi, kas saistīta ar mūsu tēmu, izveidot ekrāna rīku un iesaistīt ieinteresētās puses. Pētījums ļāva partnerībai izprast dažādus kontekstus, kompetenču ietvarus un pašreizējo praksi, iesaistot ieinteresētās puses līdzdalības veidā, popularizēt projektu un, pats galvenais, izveidot standarta procedūru, lai apmainītos ar šo praksi par to, kas tiek darīts vietējā un valsts mērogā attiecībā uz skolu problēmu risināšanas praksi un kopienas iesaistīšanas procesiem. Gala rezultāts bija ziņojums, kurā bija ietverta īsa informācija par valsts kontekstu, uzskaitīta pašreizējā prakse katrā skolā un valstī attiecībā uz problēmu risināšanas un kopienas iesaistīšanas procesiem, kā arī ieteikumi turpmākajam



projektam un politikas ieteikumi, lai ietekmētu politikas veidotājus un skolu kvalitāti un vienlīdzību.

Intelektuālais rezultāts Nr. 2 - Atjaunojošās prakses skolās - aizvietošanas modelis

Šā intelektuālā rezultāta mērķis bija, izmantojot salīdzinošās novērtēšanas procesu, apzināt labāko praksi, lai izstrādātu jaunu aizvietošanas modeli. Šajā rezultātā mēs koncentrējām uzmanību uz atjaunojošo praksi un tās īstenošanu, izmantojot modeli, kas ietver visas prakses, kuras spēj reaģēt uz iesaistīto skolu vajadzībām. Šim nolūkam tika izveidota esošo atjaunojošo prakšu modeļu kolekcija un pielāgota vietējo skolu vajadzībām (pamatojoties uz IO1 rezultātiem). Mēs izstrādājām vispārīgu un elastīgu modeli, kas tika izmēģināts katrā partnervalstī, apstiprinot tā dzīvotspēju un pielāgošanas iespējas konkrētajam kontekstam. Pēc šī posma tika definēts aizvietošanas modelis, ko var pārnest uz citām skolām un citiem izglītības jomas dalībniekiem, un galu galā uz visām skolām visās Eiropas valstīs.

Intelektuālais rezultāts 3 – Atjaunojošo prakšu skolas centra ieviešanas rokasgrāmata, rokasgrāmata par sadarbību ar vietējām skolām un kopienu

Trešā intelektuālā rezultāta mērķis bija definēt darba metodoloģiju un vadlīnijas, lai atbalstītu Atjaunojošo prakšu skolas centra (RSC) izveidi. Metodoloģija tika apstiprināta visās partnervalstīs un izmēģināta, lai izprastu modeļa efektivitāti un precizētu RSC īstenošanas stratēģijas. Visbeidzot, saskaņā ar izmēģinājuma rezultātiem tika izstrādāta rokasgrāmata skolām un izglītības jomā ieinteresētajām pusēm, kuras ir ieinteresētas īstenot un atkārtot Atjaunojošo prakšu skolas centru.

Sīkāka informācija par šiem rezultātiem pieejama S&S tīmekļa vietnē:

<https://www.schoolssolutions-project.org/results.html>

2. Kam ir paredzēta šī rokasgrāmata?



Šīs rokasgrāmatas **mērķis** galvenokārt ir **definēt darba metodoloģiju** ar augstu pārneses potenciālu un vadlīnijas, lai atbalstītu Atjaunojošo prakšu skolas centra izveidi. Lai atbalstītu metodoloģijas ieviešanu un izmēģināšanu, šīs rokasgrāmatas mērķis ir izskaidrot metodoloģijas loģiku, kā izmantot katru no instrumentiem, kā arī sniegt dažus padomus, kā sadarboties ar vietējām skolām un kopienu. Galīgais mērķis ir sniegt metodi soli pa solim, ko jebkura skola var izmantot, lai atkārtotu šo procesu un tādējādi izveidotu savu Atjaunojošo prakšu skolas centru.



Auditorija, kurai šī rokasgrāmata tika izstrādāta: Pedagoģiskais personāls, skolotāji, direktori, sociālie darbinieki, psihologi, izglītības nozares pārstāvji.



Rokasgrāmatas **struktūra** sākas ar pakāpenisku metodiku, kas sniedz dažus praktiskus rīkus, kurus paredzēts izmantot ierosinātajā secībā, kā arī norādes uz citiem materiāliem par atjaunojošās prakses īstenošanu skolas personālam. Pēc visu metodikas soļu apgūšanas rokasgrāmatā ir sniegta papildu informācija un padomi par to, kā sadarboties un iesaistīt skolas kopienu. Rokasgrāmata piedāvā arī informāciju par šīs metodikas atkārtošānu un pārnesamību citos kontekstos, ne tikai S&S.

3. Metodoloģija un rīki atjaunojošo prakšu skolas centra īstenošanai.

Šīs metodikas mērķis ir sniegt stratēģijas **atjaunojošo prakšu skolas centra (RSC)** īstenošanai un sniegt norādījumus par sadarbību ar vietējām skolām un kopienu.

**Kas ir
Atjaunojošo prakšu
skolas centrs?**

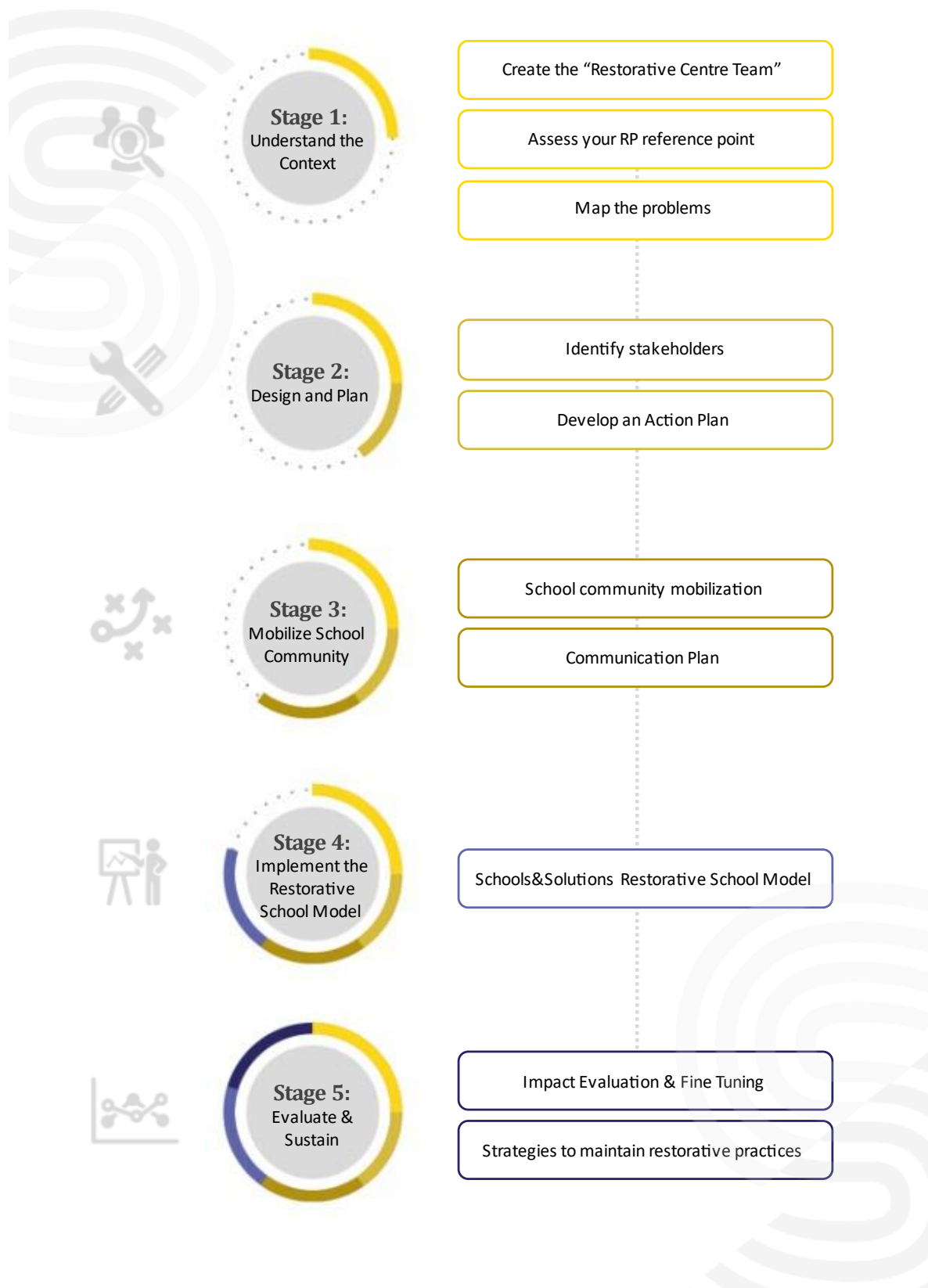
Par to var uzskatīt skolu, skolu grupu vai izglītībā apmācītu profesionāļu tīklu, kas īsteno atjaunojošās prakses skolas vidē.

Tāpēc metodikā sniegtos instrumentus var izmantot skolotāji, pedagogu un citu darbinieku komandas skolās, lai veiksmīgi īstenotu atjaunojošo pieeju dažādu problēmu un konfliktu risināšanai skolā.

Šī metodoloģija definē visu procesu, lai sekmīgi īstenotu Atjaunojošās skolas centru, un tā sastāv no **5 posmiem**:

- 1. posms** - Konteksta izpratne
- 2. posms** - Projektēšana un plānošana
- 3. posms** - Skolas kopienas mobilizēšana
- 4. posms** - Atjaunojošā skolas centra ieviešana
- 5. posms** - Izvērtēšana

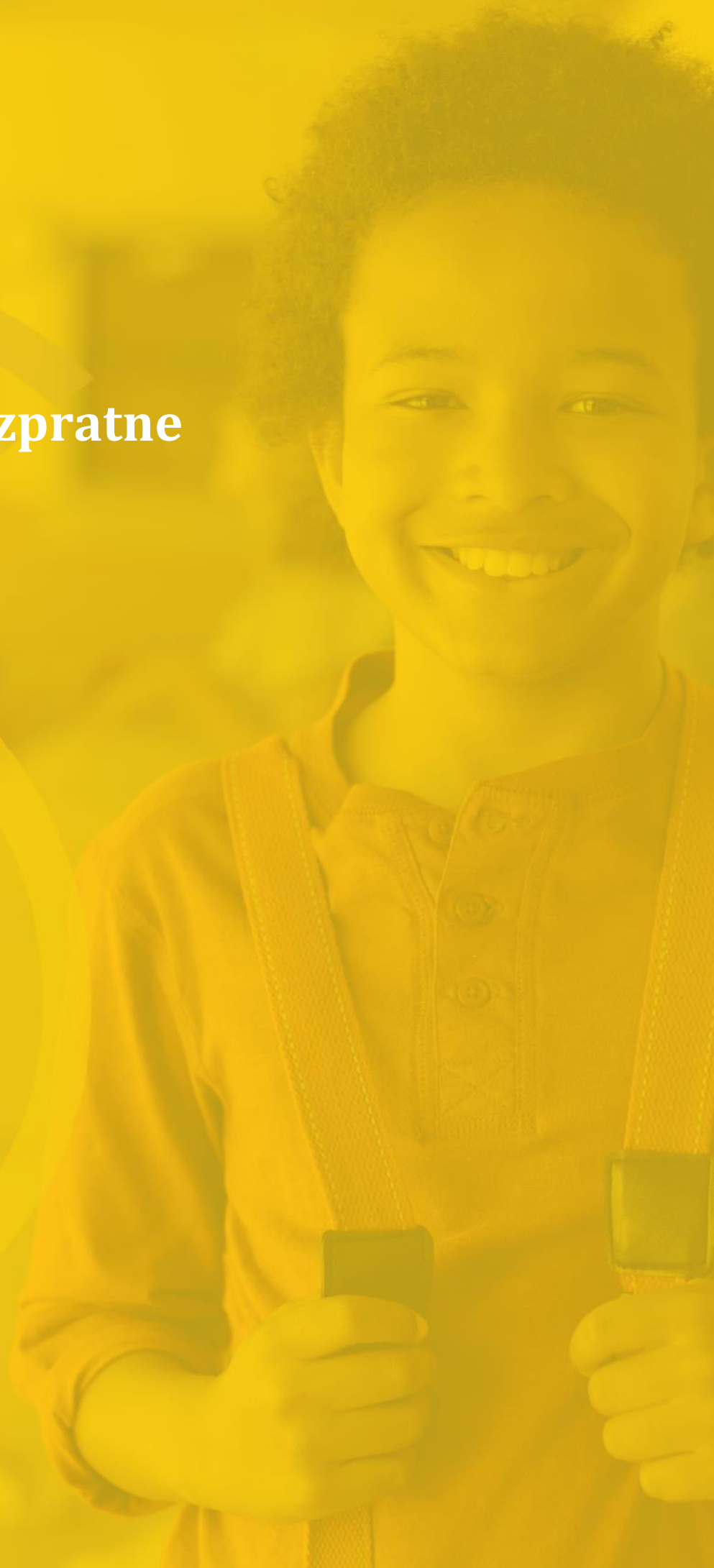
Katrs no šīs metodikas posmiem sniedz **rīku** kopumu, ko var izmantot tādā secībā, kā mēs iesakām šajā rokasgrāmatā, lai īstenotu atjaunojošo praksi, sākot no atjaunojošās centra komandas izveides un beidzot ar īstenošanas izvērtēšanu un stratēģijām, lai saglabātu šo praksi jūsu skolā. Visi metodikā ietvertie rīki nav obligāti jāizpilda, lai izveidotu atjaunojošo prakšu skolas centru. Tie tika izveidoti, lai atbalstītu profesionāļus, strukturētu procesu un ļautu to atkārtot nākotnē. Rīku izmantošanas daudzums un nepieciešamības ir katras organizācijas kompetence, atbilstoši problēmai un tās risināšanas mērķiem.



Attēls 1 – Atjaunojošo skolu centru izveides metodikas posmi un instrumenti

1. solis:

Konteksta izpratne





1. posms: konteksta izpratne

Pirmais šīs metodoloģijas posms ir saprast, kāda veida darbs ir izstrādāts konkrētās skolas kontekstā, lai izveidotu Atjaunojošo skolu centru un pielāgotu prakses. Lai to panāktu, var sākt veidot centra komandu un iegūt vispārēju pārskatu par to, kāda veida prakses tiek īstenotas skolā. Lai virzītos tālāk šajā metodoloģijā un izveidotu Atjaunojošās skolas centru, vispirms ir obligāti jāizveido **efektīva komanda ar noteiktām attiecīgajām lomām**, jāizvērtē sākumpunkts un jāizklāsta galvenās problēmas jūsu skolas kopienā.

1.1 Izveidot "Atjaunojošā centra komandu"

Neatkarīgi no izvēlētās metodoloģijas, darba organizēšana apņēmīgā komandā prasa īpašu uzmanību un ir pirmais solis ceļā uz noteiktu projekta mērķi, jo īpaši sadalot lomas un piešķirot pienākumus. Atjaunošanas centra komandas izveide ir stratēģisks posms, jo no tās būs atkarīgs īstenošanas rezultāts un panākumi. Tāpēc sāciet ar projekta komandas izveidi. Apspriediet un nosakiet skaidras lomas un pienākumus tajā.

Kad esat izveidojis komandu, varat izmantot **RACI matricu**, kas ir ieteicamais rīks, lai noskaidrotu komandas locekļu funkcijas. Šis solis atvieglo komandas locekļiem uzzināt, kāda ir viņu konkrētā loma katrā uzdevumā. RACI matricu varat izmantot, lai noteiktu skaidras gaidas saviem komandas locekļiem un kā atsauci, īstenojot jebkuru projektu.

Nākamajā attēlā sīkāk paskaidrots, kādas komandas lomas vislabāk atbilst katram RACI diagrammas burtam.

R = rīkojies. Šī persona veic darbu. Vienam uzdevumam vajadzētu būt tikai vienam atbildīgajam, lai visi komandas locekļi zinātu, pie kā vērsties ar jautājumiem un atjauninājumiem.

A = atbildīgs. Šī persona ir atbildīga par darba apstiprināšanu, pieņem galīgo lēmumu, atbild par pareizu darba izpildi un, visticamāk, ir vadītājs.

C = konsultants. Šai personai jāsniedz ieguldījums darbā, personai, ar kuru jākonsultējas pirms darbības veikšanas, jomas ekspertam. Tas varētu būt komandas loceklis vai kāds no citas komandas.

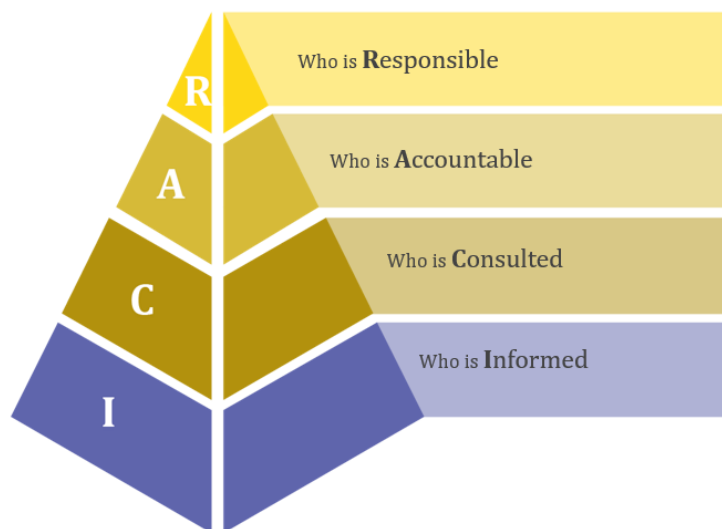
I = informēts. Šī persona ir jāinformē par darba gaitu un rezultātiem, bet tā neiesaistās darba veikšanā.

Padomi, kā aizpildīt rīku:

- ✓ Vienam uzdevumam vienmēr jābūt tikai vienam atbildīgajam (R), lai komandas locekļi zinātu, kurš ir atbildīgs par darbu. Ja uzdevumam ir vairāk nekā viens atbildīgais, komandas locekļi var viegli apjukt.
- ✓ Tikai vienai personai jābūt atbildīgai (A). Tomēr par katru uzdevumu šī pati persona var būt arī Atbildīgais (AR).
- ✓ Lai process nebūtu nevajadzīgi sarežģīts, ierobežojiet informējamo personu skaitu.

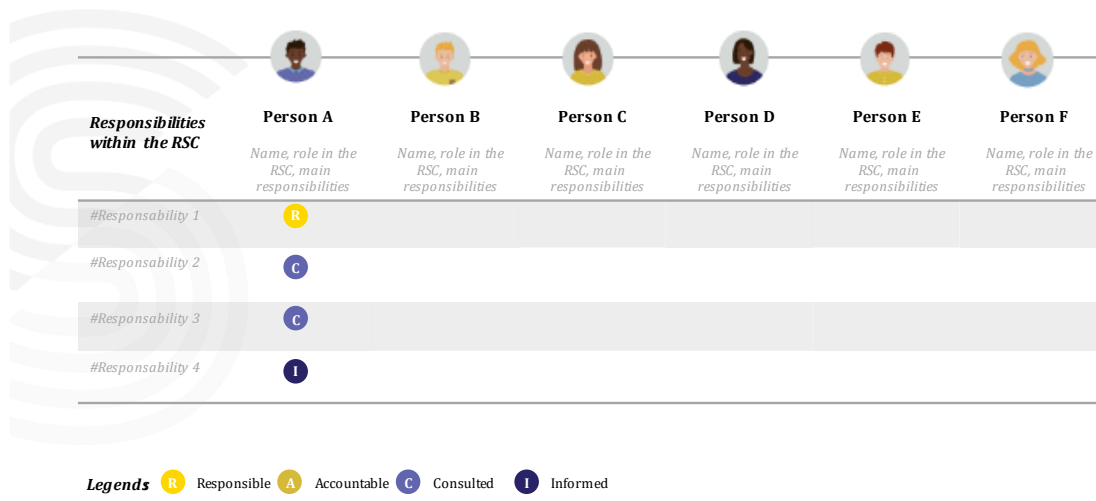
➤ **RACI diagramma jeb lēmumu un atbildības diagramma**

Apraksts: Aizpildiet tabulu, norādot katra jūsu komandas dalībnieka vārdu, attiecīgo lomu, pienākumus un galvenos rezultātus/darbības, par kurām viņi ir atbildīgi. Aizpildiet RACI matricu, lai noteiktu skaidras gaidas saviem komandas locekļiem. Katram uzdevumam un komandas loceklim piešķiriet vienu no četriem RACI burtiem (R; A; C; I).



RACI Chart

1 2 3 4 5



Attēls 2 - RACI diagrammas rīks

Avots: Pielāgots pēc Graffius (2020).

1.2 Novērtējiet savu atskaites punktu

Tā kā katrai skolas kopienai ir sava prakse, protokoli un politika, ir svarīgi apzināt, kas līdz šim ir darīts jūsu skolā. Jūs varat analizēt valsts tiesību aktus, skolu dokumentus un ziņojumus par šo jautājumu, kā arī rīkot prāta vētras ar kolēģiem. Nākamo rīku var izmantot kā papildu stratēģiju, kas ļauj saprast, vai jūsu skolā tiek izmantota atjaunojošā prakse. Pēc šī rīka aizpildīšanas jums būs ieskats par to, ko skola dara, kas atbilst atjaunojošajai pieejai, kā arī par jomām, kurās skolas kopienai ir nepieciešams ieguldīt vairāk.

➤ **Prakse MAP**

Tā kā katrai skolas kopienai ir sava prakse, protokoli un politika, ir svarīgi apzināt, kas līdz šim ir darīts jūsu skolā. Jūs varat analizēt valsts tiesību aktus, skolu dokumentus un ziņojumus par šo jautājumu, kā arī rīkot prāta vētras ar kolēģiem. Šajā brīdī mēs ļoti iesakām RSK izmantot **pirms/pēcpārbaudes modeli**, kas ir izplatīts paņēmiens pārmaiņu fiksēšanai programmu īstenošanā (Allen & Nimon, 2007). Šajā metodikas posmā **pirms testēšanas** rīks **pirms īstenošanas uzsākšanas** būtu jāaizpilda ne tikai RSK komandai, bet arī visiem profesionāļiem, kas būs iesaistīti atjaunojošās prakses piemērošanā skolā (skolotājiem, psihologiem, darbiniekiem u. c.). Tas var būt noderīgs ne tikai, lai salīdzinātu rezultātus ar pēcpārbaudes rezultātiem (īstenošanas perioda beigās), bet arī lai saprastu, vai jūsu skolā tiek izmantotas atjaunojošās prakses, pirms RSK izveides.

Pēc šī rīka aizpildīšanas jūs gūsiet ieskatu par to, ko skola dara atbilstoši atjaunojošajai pieejai, kā arī par **jomām, kurās skolas kopienai ir nepieciešams ieguldīt vairāk**. Šo nodevu var izmantot

pēc skolas kopienas mobilizēšanas un pēc informatīvas nodarbības ar skolas personālu (3. posms).

*Apraksts: Šis rīks ir paredzēts, lai kartētu jūsu skolas praksi attiecībā uz to, kas tiek darīts uz vietas saistībā ar skolas problēmu risināšanas praksi un kopienas iesaistīšanas procesiem. Rezultāti, kas iegūti pēc šā rīka piemērošanas, tiks izmantoti 5. posmā, lai saprastu īstenošanas ietekmi. Aizpildiet šo rīku **pirms** atjaunojošās skolas prakses īstenošanas uzsākšanas (mērķauditorija: RSK locekļi un visi īstenošanā iesaistītie speciālisti). Lūdzu, izmantojiet skalu no **1 (pilnīgi nepiekrītu)** līdz **5 (pilnīgi piekrītu)**, lai klasificētu šādus apgalvojumus.*

Evaluation Quiz (Pretest)



	In this school...	1	2	3	4	5
I. School Climate	1. The students and their caregivers are invited to contribute to resolve school-based behavioural problems that affect them.					
	2. When students, staff and/or parents/carers are in conflict, everyone's views are listened to.					
	3. Students are given opportunities to make amends if they are responsible for causing harm.					
	4. When a student causes harm, the main response by the school is a sanction or punishment.					
II. Discipline Procedures and Protocol	5. Teachers/staff communicate with students in a manner that reinforces positive and de-escalates negative behaviour.					
	6. All classrooms have established explicitly clear guidelines, procedures, and expectations of behaviour.					
	7. Students learn how to solve problems among themselves within the school community.					
	8. Discipline procedures address the root causes of behaviours.					
	9. Students learn how their actions impact the school community and take responsibility for their actions.					
	10. School and/or community members who are harmed are given opportunities to voluntarily participate in a restorative process.					
	11. School and/or community members who are harmed are given opportunities to voluntarily participate in a restorative process.					
	12. Students feel comfortable reporting harassment, bullying, and racial slurs/abuse to school officials.					
III. Systems, Structures and School Community	13. Written protocols are in place for inviting and engaging students to participate in a restorative intervention (i.e., voluntarily).					
	14. Teachers/Staff have a system for tracking and following up on agreements made by participants during restorative interventions.					
	15. Teachers/Staff regularly uses data (e.g., surveys of students, staff, and parents/carers) to assess effectiveness of restorative practice efforts.					
	16. Procedures are in place for staff, students, and parents/carers to request restorative interventions.					
	17. A restorative culture prevails and there are explicit reminders of restorative practices throughout the school (e.g. posters).					
	18. When a behaviour incident arises, staff use restorative questions ("Who has been affected by your actions?") to promote conflict resolution.					

Attēls 3 - Vērtēšanas viktorīnas (pirmstesta) rīks

Avots: Aptaujas anketa, lai apzinātu labo praksi skolās (I01)



1.3 Problēmas karte

Kā teica Alberts Einšteins: "Ja man būtu stunda laika, lai atrisinātu problēmu, es 55 minūtes domātu par problēmu un piecas minūtes - par risinājumiem." Pirms projektēšanas, plānošanas, īstenošanas vai novērtēšanas vispirms ir svarīgi koncentrēties uz problēmām, kuras mēs vēlamies atrisināt. Tieši tāpēc šajā metodoloģijā tik liela nozīme tiek piešķirta problēmu analīzei.

Veicot pētījumu School&Solution, kā arī dokumentālās izpētes un datu vākšanas laikā IO1, mēs veicām to pašu uzdevumu un identificējām galvenās skolu problēmas partnervalstu līmenī. Mēs secinājām, ka galvenās problēmas ir iebiedēšana, vardarbība/disruptīva uzvedība un vecāku līdzdalība, un mēs izstrādājām modeli, kas ir pielāgots šīm problēmām. Tomēr **katra skolas kopiena ir atšķirīga un unikāla, un tai ir sava dinamika un specifiskas problēmas, kas ir izteiktākas**. Tādējādi, lai pielāgotu praksi savai skolai, vispirms ir jānosaka problēmas, kurām nepieciešama iejaukšanās, izmantojot atjaunojošo praksi, piemēram, iebiedēšana, kiberiebiedēšana, skolēnu motivācijas trūkums/vecāku iesaistīšanās/kopienas līdzdalība, skolas politikas neefektivitāte (piemēram, atskaitīšana no skolas); uzvedības problēmas, vardarbība skolā, skolotāju un skolēnu attiecības utt.

Problēmu koka rīks, kas pazīstams arī kā koka metode, ļauj kartēt vai diagrammēt konkrētu problēmu. Tas ir lielisks veids, kā attēlot problēmu un sadalīt to pa daļām, lai saprastu, **kas** notiek (galvenā problēma), **kāpēc** tā notiek (cēloņi) un **kas** to izraisa (ietekme vai sekas). Visbeidzot, iegūstot šādu vispārēju priekšstatu par problēmu, jūs varat ierosināt risinājumus problēmu mazināšanai. Šo aspektu apzināšana ļauj jums turpināt projekta plānošanu un īstenošanu, kā arī saprast, kādas atjaunojošās prakses jūs varat piemērot attiecīgajām problēmām, kas rodas jūsu skolā. Atkārtojiet šo rīku tik bieži, cik uzskatāt par nepieciešamu, atkarībā no problēmu skaita, kuras uzskatāt par traucējošām jūsu skolas kontekstā. Problēmu koku var izmantot arī kopā ar skolēniem vai skolas darbiniekiem, ar kuriem parasti ikdienā skolā nestrādājat, lai saprastu viņu viedokli par skolas problēmām, kas ietekmē skolas klimatu.




















➤ Problēmas koks

Apraksts: Jautājiet sev: "Kādas problēmas ir biežāk sastopamas manā skolā?". Izveidojiet problēmu koku, nosakot problēmu, cēloņus un sekas. Analizējiet šos aspektus un mēģiniet pārdomāt optimālos risinājumus. Šis rīks palīdz noteikt galvenās problēmas, kā arī to, uz kuriem atzariem būs jāstrādā, izmantojot atjaunojošās prakses.



Problem Tree

1 2 3 4 5

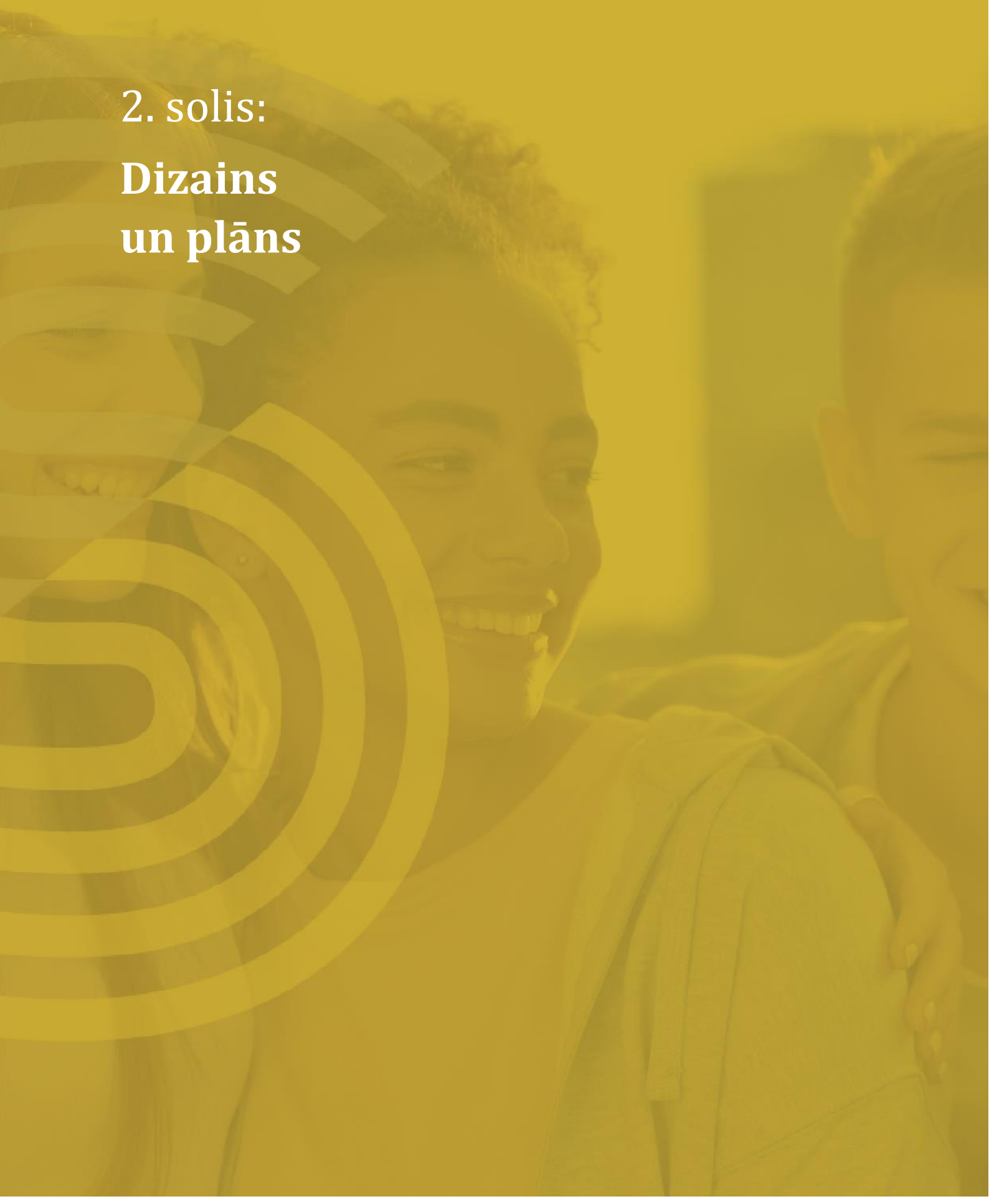
<p>Problem What is happening?</p>	 Write here					
<p>Causes Why is this problem happening?</p>	     					
<p>Effects What are the consequences of this problem?</p>	 Write here	 Write here	 Write here	 Write here	 Write here	 Write here
<p>Possible Solutions What can be a solution to the problem?</p>	 Write here	 Write here	 Write here	 Write here	 Write here	 Write here

Attēls 4 - Problēmas koka rīks

Avots: Mobi Project - Mobilizing Society Towards (ex) Offenders Re-integration (mobi-initiative.org).

2. solis:

**Dizains
un plāns**





2. solis: Dizains un plāns

Pēc tam, kad esat sapulcinājuši komandu, apsprieduši pienākumus un izanalizējuši kontekstu, ir pienācis laiks plānot un izstrādāt Atjaunojošo skolu centru īstenošanu. Šajā metodikas otrajā posmā jums tiks sniegti rīki, lai analizētu un kartētu ieinteresētās personas, kas atbalstīs tā īstenošanu. Šajā metodikas posmā jūs tiksiet aicināti izstrādāt SMART rīcības plānu, lai veiksmīgi īstenotu centru un attiecīgās atjaunojošās prakses.

2.1. Identificēt ieinteresētās personas

Ieinteresētā persona ir atsevišķa persona, grupa vai organizācija, kas ir ieinteresēta konkrētā tēmā, projektā vai uzņēmējdarbībā vai ir saistīta ar to. Ieinteresētās personas var būt ārējas un bez tiešas saistības ar jūsu komandu/organizāciju vai iekšējas un ar tiešu saistību ar jūsu komandu/organizāciju. Tā kā atjaunojošās pieejas īstenošana skolā lielā mērā ir atkarīga no kopienas locekļiem un gan iekšējās, gan ārējās ieinteresētās personas var ietekmēt centra darbības un darbību vai tikt ietekmētas, svarīgs solis ir analizēt un identificēt galvenās ieinteresētās personas.

Šajā metodoloģijā mēs ierosinām izmantot ieinteresēto pušu kartes rīku, kura mērķis ir kartēt iekšējās un ārējās ieinteresētās puses **ietekmes** un **atbalsta** jautājumu ziņā.

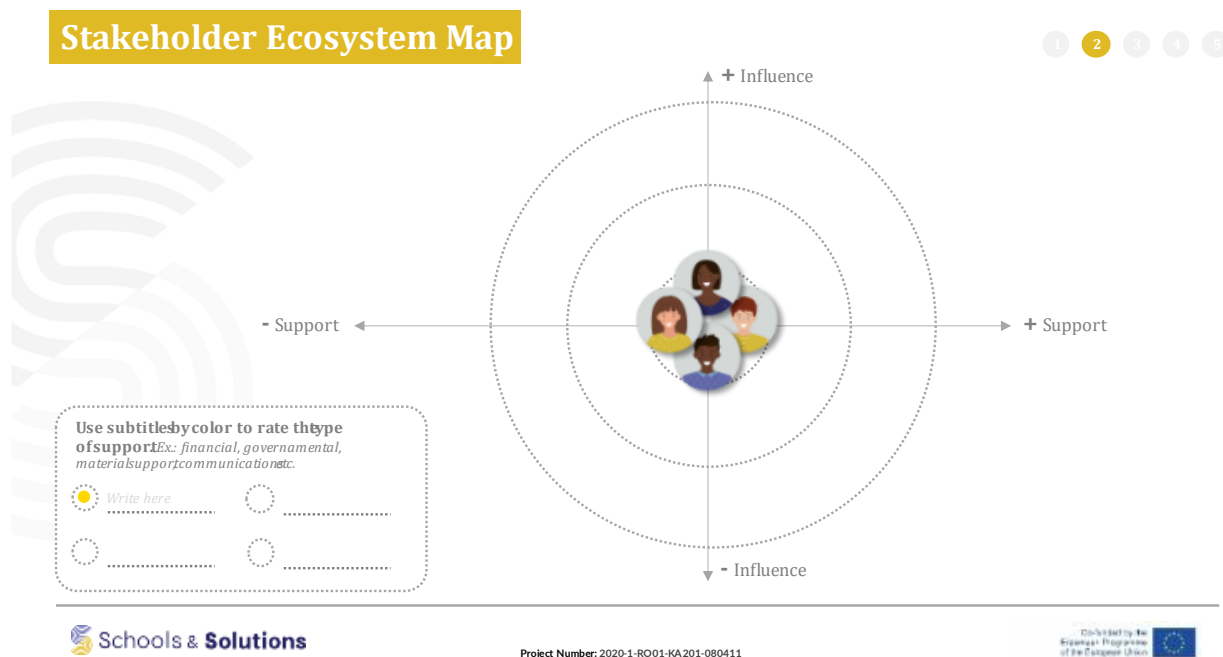
Jūs varat sekot šai secībai:

1. Pirms šī rīka aizpildīšanas pajautāriet sev: "*Kuras ieinteresētās puses ir spējīgas mobilizēt un atbalstīt mūsu atjaunošanas centru? Kam ir vislielākā ietekme uz šo centru? Ko šis centrs ietekmēs visvairāk? Kurš kontrolē resursus, kas man ir nepieciešami īstenošanai? Kam ir finansiāla līdzdalība vai intereses?*".
2. Kopā ar savu komandu varat noteikt, kāda **veida** ieinteresēto pušu atbalstu jūs varat saņemt, piemēram, finansiālu, valdības, materiālu atbalstu, komunikācijas (piem., atbalstu, ko sniedz valsts iestādes) un cita veida atbalstu: pašvaldības, grupu kopienas, vecāku asociācijas, vietējās organizācijas, kurām ir pieredze atjaunojošās praksēs vai konfliktu risināšanā, valsts iestādes u. c.).
3. Kad esat izveidojis ieinteresēto personu sarakstu, ir laiks **noteikt** to **prioritātes**, pamatojoties uz to, kādu atbalstu tās var sniegt, kāda ir to relatīvā nozīme un ietekme uz jūsu centru. Jo lielāka ietekme un ieinteresētība ir ieinteresētajai pusei, jo vairāk uzmanības tai jāpievērš, lai tā būtu informēta un iesaistīta. (Piemēram: ieinteresētajai personai ar lielu ietekmi, bet nelielu interesi sniegt jums atbalstu nebūs nepieciešama tik liela iesaiste kā ieinteresētajai personai ar lielu ietekmi un lielu atbalstu).

Ieinteresēto pušu karte ir projektā vai uzņēmējdarbībā iesaistīto ieinteresēto pušu ekosistēmas vizuāls attēlojums, kas jāizmanto projekta sākumā, un to var atkārtot vairākas reizes projekta cikla laikā, pielāgojot to savām vajadzībām. "Papildus galalietotāju identificēšanai ir ļoti svarīgi iekļaut cilvēkus, kuri gūs labumu no projekta, tos, kuriem ir vara, tos, kurus tas var negatīvi ietekmēt, un pat tos, kuri var sagraut vai sabotēt plānotos rezultātus vai pakalpojumus" (Martin un Hanington, 2012, 166. lpp.).

➤ **Ieinteresēto personu ekosistēmas karte**

Apraksts: Pārdomājiet par ieinteresētajām pusēm, kurām ir ietekme, lai jūs mobilizētu un atbalstītu? Izmantojiet krāsas, lai klasificētu ieinteresēto personu veidu.



Attēls 5 - Ieinteresēto personu ekosistēmas kartes rīks

Avots: Mobi - adaptēts no Mobilizing Society Towards (ex) Offenders Re-integration (mobi-initiative.org).

2.2. Rīcības plāna izstrāde

Rīcības plāns ir rīks, kurā izklāstīti soļi vai uzdevumi, kas jums jāveic, lai sasniegtu iepriekš izvirzītos mērķus. Šis dokuments ir būtiska stratēģiskās plānošanas daļa, un tam ir izšķiroša nozīme projektu vadībā, jo tas palīdz komandām strādāt kopā un efektīvi sazināties. **SMART** rīcības plāns apvieno 5 mērķa pazīmes:

- Konkrēts (vienkārši, saprātīgi, nozīmīgi);
- Izmērāms (jēgpilns, motivējošs);
- Sasniedzams (saskaņots, sasniedzams);
- Atbilstošs (saprātīgi, reālistiski un ar resursiem, balstīti uz rezultātiem);
- Laika ierobežojums (laika ierobežojums, laika/izmaksu ierobežojums, savlaicīgums, jutīgs pret laiku).

➤ **SMART rīcības plāns**

Apraksts: Paturot prātā 5 SMART darbības pazīmes, aizpildiet rīku ar to, ko jūsu komanda vēlas sasniegt, īstenojot RP, kas būs atbildīgs par katru no darbībām un kad jūs plānojat to paveikt. Izmantojiet pieejamos uzrakstus vai citus, kurus uzskatāt par atbilstošiem, lai apzīmētu darbību prioritāti ("Zema", "Parasta", "Augsta") un ierosināto darbību statusu (piemēram: "Gaidīšanas stadijā", "Īstenošanā" utt.). Izmantojiet šo rīku, lai kopā ar savu komandu organizētu gaidāmos darbus un uzraudzītu darba gaitu.

SMART action plan

1 2 3 4 5

What do we need to accomplish?	Who is leading this action? (Name of the responsible)	When it will be accomplished? (The deadline)	Priority (What is the level of priority?)	Status (How is the action progressing?)
action #1			H	●
action #2				
action #3				
action #4				
action #5				

Caption:

Priority **L** Low **N** Normal **H** High
 Status **○** Unassigned **●** Check **●** Pending **●** In progress **●** Completed

Attēls 6 - SMART rīcības plāna rīks

Avots: Mobi - adaptēts no Mobilizing Society Towards (ex) Offenders Re-integration (mobi-initiative.org).



A young girl with dark hair, wearing a light-colored button-down shirt, is looking down at a book or paper she is holding. The background is slightly blurred, showing other people in a classroom or library setting. The entire image has a yellowish-green tint.

3. solis:

**Mobilizēt skolas
kopienu**



3. solis: Mobilizēt skolas kopienu

3.1. Skolas kopienas mobilizācija

Skolas kopienas mobilizācija ir procedūra, kuras mērķis ir iesaistīt visas skolas kopienas puses, lai veicinātu individuālu, ģimenes un kopienas rīcību. Tā izmanto dažādas kopienas iesaistīšanas pieejas, lai palielinātu informētību un dotu iespēju ikvienam iesaistītajam iesaistīties plānotajās darbībās, radītu veicinošu vidi un panāktu pozitīvas pārmaiņas.


Pēc izstrādes un plānošanas posma, kurā jūs identificējat galvenās ieinteresētās puses, kas jāiesaista īstenošanā, un izstrādājat SMART rīcības plānu, tagad ir pienācis laiks jūsu komandai mobilizēt skolas kopienu, lai visi varētu iesaistīties RP modeļa īstenošanā. Skolas kopienas mobilizācijas centieni ir būtiski, jo visi kopienas locekļi ir jāiesaista kā aktīvi dalībnieki no īstenošanas sākuma līdz beigām, t. i., no problēmu definēšanas, risinājumu radīšanas, kā arī rezultātu un sasniegtās ietekmes novērtēšanas. Šajā posmā jūs varat atrast rīkus, lai plānotu kopienas iesaistīšanu, veicinātu skolas kopienas informētību par RP īstenošanas lietderību, kā arī plānotu komunikāciju.

➤ Skolas kopienas iesaistes plānošanas audekls

Apraksts: Plānojiet skolas kopienas iesaisti, kopā ar atjaunojošā centra komandu, izstrādājot "Prāta vētru", izmantojot iesaistes audeklu. Šis rīks ļaus jums gūt plašu priekšstatu par to cilvēku raksturojumu, kurus vēlaties iesaistīt, kādas metodes ir labākās, lai iesaistītu konkrēto auditoriju, kādi resursi (piemēram, cilvēkresursi, materiāli u. c.) jums ir nepieciešami, lai efektīvi iesaistītu kopienu, un plānot šī procesa novērtēšanu.

School community engagement planning canvas

 1 2 **3** 4 5

 Desired engagement outcomes <i>Why engage the community?</i>	 Target <i>What are the characteristics of people that we want to engage (criteria that qualifies a person/group to be engaged with)</i>	 How <i>How will we engage this people/groups/ organization? What tools and methods will we use?</i>
 Resources <i>What resources are available right now? What other resources do we need? (staff; external support; financial resources; materials)</i>	 Evaluation <i>What tools do we have or need to create to evaluate the achievement of the engagement goals? What data we need to collect and with whom? How will the results be presented?</i>	
 Risks <i>What are the main risks that could affect the outcomes?</i>	 Mitigation <i>What could you do to mitigate these risks?</i>	

Attēls 7 - Skolas kopienas iesaistes audekls

Avots: Pielāgots no Business Lab Engagement Canvas (<https://www.businesslab.co.nz/>).

3.2. Komunikācijas plāns

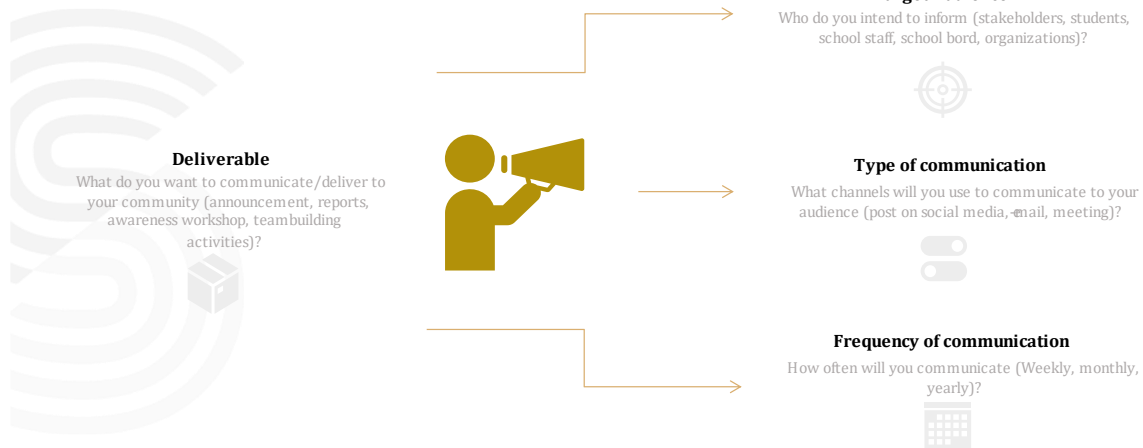
Nepietiekama saziņa var negatīvi ietekmēt programmas īstenošanu, savukārt augsti efektīvas komandas sazinās biežāk un efektīvāk. Tāpēc pēc skolas kopienas informētības palielināšanas ir svarīgi izstrādāt veiksmīgu komunikācijas plānu, kurā skaidri definēts, kā būtiskā informācija tiks paziņota ieinteresētajām pusēm, kas saņems šo informāciju, kā to saņems, kad to saņems un cik bieži viņiem vajadzētu sagaidīt šo informāciju.

Iepriekšēja plānošana nodrošinās jums iekšējās komunikācijas plānu līdz ieviešanas perioda beigām. Tādējādi šis plāns ir jāizveido un jāatjaunina atbilstoši jūsu komunikācijas stratēģijai. Turklāt jūsu komandas rīcībā būs atsauces rakstisks dokuments, kas noteiks cerības par to, kad ieinteresētās personas saņems svarīgu informāciju, un, vēl svarīgāk, tas palielinās projekta un RSK redzamību.

➤ **Iekšējās saziņas plāns**

Apraksts: Pārdomājiet, ko ir svarīgi darīt zināmu jūsu skolas kopienai un ārējām ieinteresētajām pusēm. Nosakiet, ko vēlaties informēt, kādu informāciju sniegsiet un kad.

Communication Plan



Attēls 8 - Komunikācijas plāns

Avots: Pielāgots no "Detalizētā komunikācijas plāna Ppt kopsavilkuma vizuālajiem līdzekļiem" (<https://www.slideteam.net/detailed-communication-plan-ppt-summary-visual-aids.html>).

The background features a photograph of two children, a boy and a girl, looking down at a book together. The image is overlaid with a semi-transparent blue filter. On the left side, there is a graphic of several concentric, overlapping white circles that resemble a spiral or a series of rings.

4. solis:







Ieviest atjaunojošas skolas modeli



4. solis: īstenot atjaunojošas skolas modeli

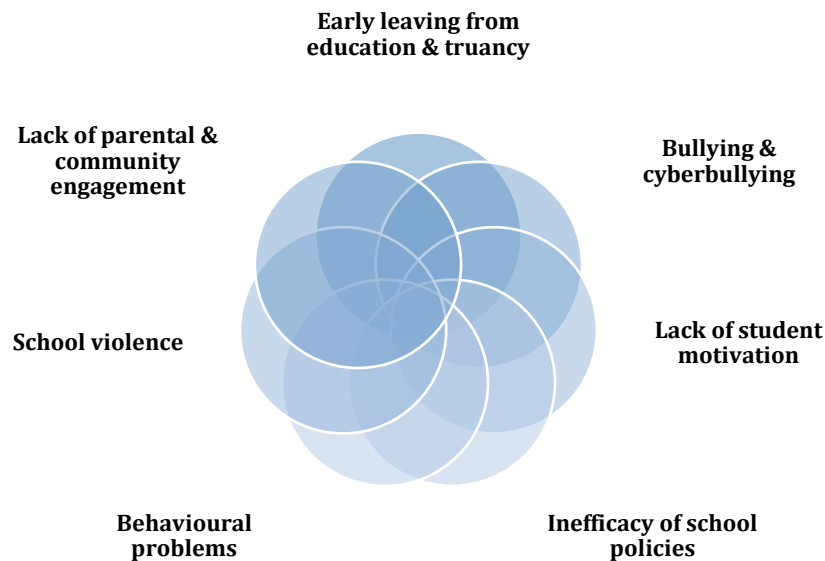
4.1. Skolas ar risinājumiem Atjaunojošās skolas modelis

Nonākot līdz šim metodikas posmam, jūs jau:

-  Izveidojāt skolas atjaunojošā centra komandu ar noteiktiem pienākumiem un lomām;
-  Novērtējāt vai jūsu skolā jau tiek īstenotas atjaunojošās prakses un kāda veida problēmu risināšanas politika tiek īstenota;
-  Aprakstījāt jūsu skolā visnopietnākās problēmas, norādot ar tām saistītos cēloņus, sekas un iespējamus risinājumus;
-  Radāt izpratni par to, kas ir galvenās ieinteresētās puses, ar kurām jūs varat sadarboties, lai veiksmīgi īstenotu atjaunojošo skolu pedagoģisko praksi un paplašinātu savu tīklu;
-  Noskaidrojāt, kā jūs iesaistīsiet skolas kopienu;
-  Plānojāt, kā jūs veicināsiet izpratni par to, cik svarīgi ir risināt problēmas atjaunojoši, un kā jūs informēsiet par galvenajiem pasākumiem un rezultātiem, kas sasniegti atjaunojošo prakšu skolas centrā.

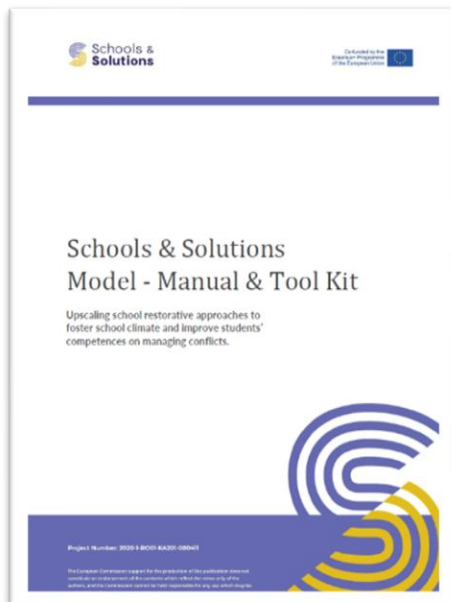
Tagad, kad esat sapratuši kontekstu, kurā izveidosiet Atjaunojošo skolas centru, izstrādājuši un plānojuši intervenci un mobilizējuši skolas kopienu, esat gatavi īstenot S&S atjaunojošo skolas modeli.

Projekta "Skolas ar risinājumiem" pirmajā posmā veiktā dokumentārā izpēte, kas ietvēra pašreizējās prakses problēmu risināšanai skolu līmenī un kopienas iesaistes procesu kartēšanu, sniedza skaidru ieskatu par to, kas notiek Eiropas skolās. Skolas ar risinājumiem partnervalstu identificētās problēmas ir apkopotas 9. attēlā.



9 attēls - Izplatītākās problēmas partnerskolās

Avots: rezultāti, kas iegūti dokumentālajā izpētē (I01).



Lai palīdzētu skolām ieviest atjaunojošo praksi, tika izstrādāta **rokasgrāmata**, kas piedāvā plašu materiālu klāstu par to, kā skolās ieviest un īstenot atjaunojošo modeli un tā procesus.

Paredzams, ka tad, kad cilvēkiem būs izpratne par galvenajiem elementiem, kas ir "modeļa" pamatā, viņi spēs izmantot šīs zināšanas un procesus, lai risinātu jebkuru no iepriekš identificētajiem jautājumiem.

Rokasgrāmata ir pieejama apspriešanai un lejupielādei S&S tīmekļa vietnē: <https://www.schoolssolutions-project.org/results.html>.

5: Novērtēt

A group of young people, including a man in a striped shirt and a woman in a white jacket, are sitting on bleachers. They are smiling and laughing, creating a joyful atmosphere. The image is overlaid with a semi-transparent blue filter.

1

2

3

4

5

5. solis: Novērtēt

5.1. Ietekmes novērtēšana un precizēšana

Programmas, pasākumu vai projekta novērtējums sniedz informāciju par to ietekmi, ko radījusi intervence. Šis posms ir ļoti svarīgs, lai parādītu atjaunojošo prakšu īstenošanas ietekmi skolā, salīdzinot pirms un pēc pārbaudes rezultātus". Šīs analīzes ietvaros iegūtie rezultāti var ļaut koriģēt un uzlabot turpmāko atjaunojošo prakšu īstenošanu vai pat šīs metodikas atkārtošanu. Turklāt tas var būtiski ietekmēt iespēju mainīt protokolus un politiku (piemēram, pārejot no vairāk represīvas pieejas uz vairāk atjaunojošu pieeju) jūsu skolā.

➤ Izvērtēt un precizēt

Šis rīks papildina metodikas **1. posma** rīku "*Vērtēšanas viktorīna (pirmspārbaude)*". Palūdziet tiem pašiem speciālistiem un tiem pašiem atjaunojošā skolas centra komandas locekļiem, kas aizpildīja sākotnējo novērtējumu (ja iespējams), aizpildīt šo rīku pēc īstenošanas perioda. Veicot interesējošo mainīgo lielumu mērījumus un pēc tam administrējot **pēcpārbaudi, jūs** vēlreiz izmērsiet to pašu interesējošo mainīgo lielumu (Gall, Gall, & Borg, 2003). Ar mērījumiem, kas tiks apkopoti īstenošanas perioda sākumā un beigās, jūsu komanda noteiks izmaiņas dalībnieku informācijā, ko izraisījusi atjaunojošās prakses īstenošana ar skolēniem, kā arī to, kas jums ir jāiegulda vairāk. Pēc tam, kad būs iegūti pirmstesta un pēcstesta novērtējuma rezultāti, veiciet vienkāršu ziņojumu, kurā atspoguļota atjaunojošo prakšu modeļa īstenošanas ietekme.

*Svarīga piezīme: šajā instrumentā iekļautie jautājumi ir tādi paši kā pirmspārbaudes instrumentā, bet ar to, ka tajā ir iekļauti papildu atvērti jautājumi par atjaunojošo prakšu modeļa īstenošanas vispārējo ietekmi (atbilstību, efektivitāti, lietderību, lietderību, ietekmi un ilgtspējību). Nozīme: I, II un III sadaļa ir jāpiemēro **pirms un pēc** īstenošanas (vismaz sešus mēnešus vai pēc noteiktā īstenošanas perioda), bet IV sadaļa ir jāpiemēro tikai **pēc** noteiktā īstenošanas un novērtēšanas perioda.*

Apraksts: Šis rīks ir paredzēts, lai novērtētu projekta ietekmi, salīdzinot rezultātus pirms un pēc testa. Lūdziet tos pašus speciālistus un tos pašus RSK komandas locekļus, kas aizpildīja sākotnējo novērtējumu (ja iespējams), aizpildīt šo rīku pēc īstenošanas perioda. Lūdzu, izmantojiet skalu no 1 (pilnīgi nepiekrītu) līdz 5 (pilnīgi piekrītu), lai klasificētu šādus apgalvojumus.

Evaluation Quiz (Posttest)

1 2 3 4 **5**

In this school...		1	2	3	4	5
I. School Climate	1. The students and their caregivers are invited to contribute to resolve school-based behavioural problems that affect them.					
	2. When students, staff and/or parents/carers are in conflict, everyone's views are listened to.					
	3. Students are given opportunities to make amends if they are responsible for causing harm.					
	4. When a student causes harm, the main response by the school is a sanction or punishment.					
II. Discipline Procedures and Protocol	5. Teachers/staff communicate with students in a manner that reinforces positive and de-escalates negative behaviour.					
	6. All classrooms have established explicitly clear guidelines, procedures, and expectations of behaviour.					
	7. Students learn how to solve problems among themselves within the school community.					
	8. Discipline procedures address the root causes of behaviours.					
	9. Students learn how their actions impact the school community and take responsibility for their actions.					
	10. School and/or community members who are harmed are given opportunities to voluntarily participate in a restorative process.					
	11. School and/or community members who are harmed are given opportunities to voluntarily participate in a restorative process.					
	12. Students feel comfortable reporting harassment, bullying, and racial slurs/abuse to school officials.					
III. Systems, Structures and School Community	13. Written protocols are in place for inviting and engaging students to participate in a restorative intervention (i.e., voluntarily).					
	14. Teachers/Staff have a system for tracking and following up on agreements made by participants during restorative interventions.					
	15. Teachers/Staff regularly uses data (e.g., surveys of students, staff, and parents/carers) to assess effectiveness of restorative practice efforts.					
	16. Procedures are in place for staff, students, and parents/carers to request restorative interventions.					
	17. A restorative culture prevails and there are explicit reminders of restorative practices throughout the school (e.g. posters).					
	18. When a behaviour incident arises, staff use restorative questions ("Who has been affected by your actions?") to promote conflict resolution.					
IV. General Impact						
Relevance To what extent did the RP match the stated priorities of the school community and intended participants?		Effectiveness Did the RP produce the intended impacts in the short, medium and long term? If so, for whom, to what extent and in what circumstances?				
Impact What unintended impacts, positive and negative, did the RP produced? What helped or hindered the intervention to achieve these impacts?		Sustainability Are impacts likely to be sustainable? How can they be sustained?				

5.2. Stratēģijas atjaunojošās prakses saglabāšanai

Ilgspēja ietver partnerību un resursu efektīvu izmantošanu, lai uzturētu programmas, pakalpojumus vai darbības, ko komanda uzskata par stratēģiskām. Ilgspējas nodrošināšanu var interpretēt kā pakalpojumu institucionalizāciju, darbību vai politikas pielāgošanu, pozitīvu rezultātu apmaiņu, galveno organizācijas ideālu, principu vai pārliecības turpināšanu, kā arī esošo izdevīgo attiecību uzturēšanu (Hall & Berger, 2013).







Tā kā visiem projektiem ir dzīves cikls un tie galu galā beidzas, projekta ietekmei jāturpinās. Šajā kontekstā ilgspēja ir skolas kopienas un atjaunojošā skolas centra komandas spēja turpināt S&S misiju tālu nākotnē, īstenojot projekta pasākumus arī pēc projekta beigām. Tādējādi pēc tam, kad esat novērtējuši atjaunojošo praksu modeļa īstenošanu un sapratuši, kas ir izdevies un kas ir jāuzlabo, tagad atjaunojošā centra komandai kopīgi jāatrod stratēģijas, lai saglabātu atjaunojošo praksi pozitīvos rezultātus un padarītu šo praksi ilgspējīgu.

➤ Ilgspējas audekls

Apraksts: Aizpildiet ilgspējas kanvu, identificējot projekta pozitīvo un negatīvo ietekmi (izmantojot novērtējuma rezultātus), kā arī nosakot projekta vērtību, kā uzturēt pozitīvas attiecības ar ieinteresētajām pusēm un galvenās stratēģijas ilgspējas nodrošināšanai.

Sustainability canvas








1 2 3 4 5

 Positive impact (Maximise) What are positive effects of this project on your organization? How can these effects be maximized?	 Negative impact (Minimize?) What are the negative effects of this project on your organization? How can these be minimized?
 Value Creation Which are our key activities? How can we adjust and improve them to ensure sustainability?	
 Relationships How can we make current relationships with the stakeholders and target groups more sustainable? Which partners helped us to promote our sustainable solution?	 Resources Think about the human resources, the time that involved people have spent. Which activities are more expensive/ the least sustainable? Who can fund us or provide needed resources?
 Key strategies towards sustainability What happens at the end of the project life cycle? How can the activities be sustained?	

4. Partnerība un sadarbība ar vietējām skolām un kopienu.

4.1. Kopienas un skolas potenciālie partneri

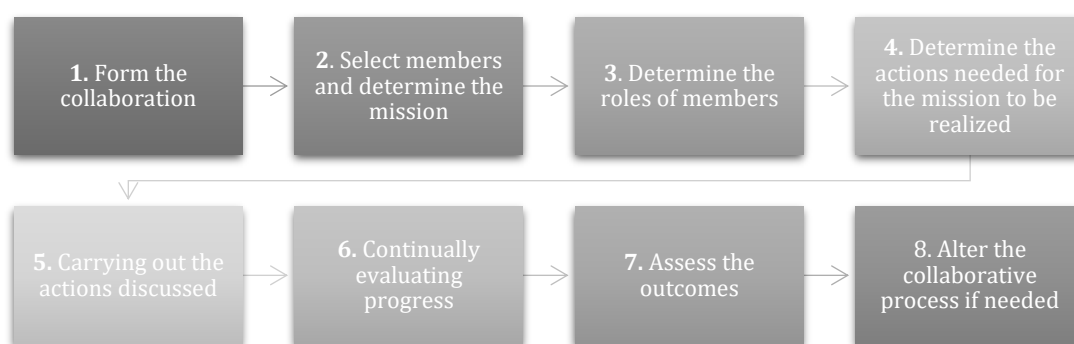
Kopienas un skolas partnerību var uztvert kā tīklus, kas tiek veidoti starp skolām un kopienas organizācijām, kuru galvenais mērķis ir tieši vai netieši stimulēt skolēnu sociāli emocionālo, fizisko un intelektuālo attīstību. Šos sakarus neierobežo apkaimju ģeogrāfiskie ierobežojumi. Tādējādi partnerības pārstāv sociālo mijiedarbību, kas var notikt gan šajās robežās, gan ārpus tām (Sanders, 2017). Kā jau konstatējāt "*Ieinteresēto pušu kartes rīkā*", dažiem no šiem partneriem ir lielāka vai mazāka ietekme, tie ir vairāk vai mazāk pieejami, sniedz lielāku vai mazāku atbalstu resursu ziņā. Tomēr šo iespēju ietvaros ir daudz potenciāla, lai radītu iespējas kopienas sadarbībai. Izglītības jomā skola var sadarboties ar dažādām organizācijām, lai sasniegtu kopīgus mērķus, kas šajā gadījumā ir atjaunojošās prakses izplatīšana. Potenciālie kopienas partneri var būt no korporācijām, mazajiem uzņēmumiem, izglītības iestādēm, valsts iestādēm, veselības aprūpes organizācijām, kā arī ticības organizācijām, brīvprātīgo organizācijām u. c. (1. tabula).

Izglītības iestādes 	Universitātes, vidusskolas, mācību centri
Veselības aprūpes organizācijas 	Garīgās veselības iestādes, veselības aprūpes centri, veselības fondi un apvienības
Valdības aģentūras 	Pilsētas domes, pašvaldības, ugunsdzēsības un policijas departamenti
Ticības organizācijas 	Baznīcas; reliģiskās organizācijas; labdarības apvienības
Kultūras vienības 	Muzeji, bibliotēkas un atpūtas centri
Mediji 	Vietējie laikraksti un radiostacijas
Kopienas apvienības 	Brīvprātīgo organizācijas; atpūtas iestādes; kaimiņu apvienības

Tabula 1 - Skolas un kopienas partnerības piemēri; Avots: Sanders (2001, 2006)

4.2. Partnerības un sadarbības posmi

Sadarbības procesi atšķiras pēc intensitātes, ilguma, elastīguma, plānošanas līmeņa un vadības. Tomēr visi sadarbības procesi ietver radošu domāšanu, problēmu risināšanas prasmes, uzticības veidošanu, kā arī elastību un spēju strādāt ar pārmaiņām (Mattessich u. c., 2001). Praktiskāk un neatkarīgi no šīm atšķirībām partnerības un sadarbības procesam ir daži kopīgi posmi. Partnerības sākumposmā ir raksturīga dalībnieku atlase, uzticības veidošana, mērķu un attiecīgo rezultātu noteikšana. Vēlāk process un progress tiek novērtēts un vajadzības gadījumā atkārtoti apspriests. Sadarbības procesu var saprast kā šādu posmu (Gajda, 2004):










4.3. Kā sadarbības process veicina un uztur veselīgas skolas un kopienas partnerattiecības?

Visas skolas ir daļa no kopienas, kas ir pastāvīgā saistībā ar ģimenēm, apkaimēm, citām skolām un citām izglītības iestādēm, kuras sadarbojas, lai risinātu problēmas un uzlabotu skolēnu labklājību. Tomēr tilti starp skolu un kopienu ir trausli, un ir vajadzīgi pastāvīgi centieni, lai uzturētu stipru un veselīgu saikni. Arvien vairāk pierādījumu norāda uz to, ka skolām ir izdevīgi veidot ciešus sakarus ar ģimenēm un kopienām, lai sasniegtu kopīgus mērķus, mazinātu un novērstu problēmas. Šajā ziņā ieteicams izvēlēties visaptverošas, stratēģiskas un saskaņotas pieejas, lai stiprinātu saikni ar ģimenēm, apkaimēm un sadarbotos ar attiecīgajām galvenajām ieinteresētajām personām.

Sadarbība ir nepieciešama, lai risinātu **sarežģītas problēmas**, piemēram, priekšlaicīgu mācību pārtraukšanu, vecāku iesaistīšanos, traucējošu uzvedību, vardarbību, iebiedēšanu u. c., jo tā apvieno organizācijas, lai risinātu kopīgas problēmas, nevis izmanto atsevišķas organizācijas atsevišķu problēmu risināšanai. Turklāt, risinot problēmu, ar partnerības palīdzību var sasniegt vairāk rezultātu nekā izolēti. Ņemot to vērā, organizācijas sadarbojas, lai sasniegtu ilgtermiņa mērķus, kas nebūtu iespējami, strādājot izolēti (Gajda, 2004). Vēl viens būtisks ieguvums tiem, kas piekļūst noteiktam pakalpojumam izglītības jomā, ir tas, ka tas ir viegli pieejams un nav dublēts visās izglītības organizācijās. Turklāt tiek saprasts, ka sadarbība ir būtiska projektu un programmu panākumu ilgtspējai, jo tā ļauj piekļūt resursiem, kas, visticamāk, ir pieejami tikai

ārējām aģentūrām. Sadarbība ir noderīga arī jaunu zināšanu izaugsmē, kas rodas no pastāvīgām sarunām starp sadarbības partneriem, kuri veicina inovatīvas un jaunas idejas (Minesotas Izglītības departaments, 2019). Šie **sadarbības procesi** ar partneriem **var būt atkarīgi no** (Frey, et al., 2006):

-  Mērķa (tīklu veidošana; sadarbība; alianses; partnerības; sadarbība).
-  Uzdevumu veida
-  Organizācijas stratēģijas
-  Sadarbības veida (formāla un neformāla)
-  Vadības un lēmumu pieņemšanas
-  Saziņas veida un biežuma
-  Nepieciešamā laika, pūlēm un enerģijas

4.3.1. Sadarbības ieguvumi

Skolas un kopienas partnerības sadarbības procesam ir daudz priekšrocību skolai, skolotājiem, personālam, ģimenei un skolēniem, tostarp (Harvard Family Research Project, 2010):

- ✓ **Kopīgs redzējums.** Šis redzējums atzīst skolas, ģimenes un kopienas svarīgo un saskaņoto lomu, palīdzot partneriem sekot kopīgam redzējumam par skolēnu sasniegumiem. Tas nozīmē, ka tiek ņemta vērā skolēnu fiziskā, emocionālā, sociālā labklājība un akadēmiskie panākumi.
- ✓ **Daudzveidīgs attiecību kopums.** Veiksmīga un ilgtspējīga sadarbība balstās uz daudzlīmeņu attiecībām (piemēram, rajona līmenī, klašu līmenī) un ar vairākiem skolas darbiniekiem (skolotājiem, personālu, psihologiem, sociālajiem darbiniekiem utt.). Sadarbība ar partneriem no dažādām vidēm palīdz programmām kļūt par centrālo sastāvdaļu skolas ikdienas dzīvē un kultūrā un var palīdzēt mazināt personāla mainības sekas (piemēram: pozitīvas attiecības ģimene - skolotāji var palīdzēt saglabāt partnerību, ja mainās direktori).
- ✓ **Datu koplietošana un līgumi.** Spēcīga sadarbība nozīmē, ka partneri spēj piekļūt informācijai un datiem viens no otra (piemēram, testu rezultāti, akadēmiskā attīstība, pakāpes, veselības problēmas). Programmas var izmantot šos datus ne tikai, lai sekotu līdzi un uzlabotu skolēnu sniegumu, bet arī lai pierādītu programmas ietekmi uz skolas kopienu.

4.4. Partnerības projekts, lai nodrošinātu plašu praksi skolā un sabiedrībā

Ir jāizstrādā plāns sistēmiskai pārstrukturēšanai vairākos līmeņos, kas nozīmē partnerattiecību veidošanu ar galvenajām ieinteresētajām personām, kuras apņemas īstenot nepieciešamās reformas. Šai apņēmībai jāpaužas politikas deklarācijās un jāizstrādā infrastruktūra, kas garantē nepieciešamos resursus (piemēram, spēju veidošana, naudas resursi utt.). Pastāv daži mehānismi, ko Atjaunojošo skolu centrs var ieviest, lai nodrošinātu šo partnerību noturību un prakses plašu izplatību skolu kopienā vietējā un valsts mērogā. Šos mehānismus var sagrupēt **trīs galvenajos faktoros** (UCLA, 2006), kas atbilst šajā rokasgrāmatā ierosinātās metodikas loģikai:

- **Gatavības veidošana**

- ✓ cieši sadarboties ar skolotājiem un skolas personālu, lai veicinātu interesi par praksi un vienprātību par tās izplatīšanas nozīmi skolēnu labklājības uzlabošanā.
- ✓ Veicināt skolas kopienas informētību par atjaunojošās prakses inovatīvajiem aspektiem skolās.
- ✓ Iepazīstināt attiecīgās ieinteresēto personu grupas ar projekta galvenajām idejām un līdz šim sasniegtajiem rezultātiem.
- ✓ Izstrādāt politikas sistēmu atjaunojošajam skolas centram, lai noteiktu skaidras stratēģijas programmas izveidei.
- ✓ iecelt pieredzējušus vadītājus, lai nodrošinātu atbildību un pārskatatbildību par noteiktajām politikas saistībām.

- **Izpilde un institucionalizācija**

- ✓ Izveidot komandu un infrastruktūru pārmaiņu procesa atbalstam, proti, sagatavot plānu atjaunojošā skolas centra darbību uzsākšanai un pakāpeniskai īstenošanai.
- ✓ Izstrādāt mehānismus veiksmīgai komunikācijai un atpazīstamībai, iepazīstinot visas mērķa grupas un galvenās ieinteresētās puses ar RSK īstenošanu (piemēram, parādīt, kā skolas problēmas tiek novērstas un efektīvi risinātas, izmantojot atjaunojošās prakses; apspriest pētījuma gadījumus; parādīt īstenošanas kvantitatīvos un kvalitatīvos rezultātus).
- ✓ Veicināt apmācību un spēju veidošanas seminārus skolu personālam un potenciālajiem partneriem.

- **Attīstība**

- ✓ atrast stratēģijas, kā saglabāt progresu (piemēram, interešu aizstāvība, spēju veidošana, ziņošana, kvalitātes nodrošināšanas metodes, precizēšana).



- ✓ Izveidojiet plānu, kā paplašināt savu tīklu un partnerības, turpiniet meklēt jaunas apmācību iespējas atjaunojošās prakses jomā.
- ✓ Atzīmējiet sasniegumus kopā ar skolēniem, ģimenēm un partneriem.

4.5. Kvalitatīva programmu īstenošana ar skolu kopienas partnerībām

Kvalitatīva izpilde ir būtisks pozitīvu programmas rezultātu faktors, un tā ir atkarīga no politiskiem lēmumiem, resursu sadales, tehniskā atbalsta un ģimenes un kopienas iesaistes. Veiksmīga īstenošana un ilgtspēja ir atkarīga no iesaistīto ieinteresēto pušu aktīvas rīcības, kopīgi strādājot, lai uzlabotu savas skolas. Lai uzturētu augstas kvalitātes rezultātus un veiksmīgu sadarbību, ir daži standarti, kurus ir svarīgi ievērot (Podolsky u. c., 2016):

1. Sadarbības plānošanu, īstenošanu un uzraudzību skolas un vietējā līmenī veic komanda, kurā ietilpst skolēni, skolotāji, ģimenes, skolas darbinieki, direktori, kopienas partneri.
2. Direktori sadarbojas ar kopienas skolas partneriem un personālu, lai aktīvi iesaistītu ģimenes un kopienas partnerus skolas iniciatīvās, ko veicina skola.
3. Ieinteresētās puses strādā kopā, lai radītu kopīgu redzējumu par skolēnu labklājību un panākumiem, kas ir virzītājspēks pedagogiem un kopienas sadarbības partneriem savā organizācijā.
4. Skolu vadītāji novērtē vajadzības un sniedz atbalstu skolai, ģimenei un nodrošina kopienas resursus, kā arī veicina saziņu starp partneriem.
5. Skolas personāls un partneri ir organizēti efektīvās un specializētās darba grupās, kas koncentrējas uz konkrētiem jautājumiem.
6. Programmas kvalitāte tiek novērtēta, tiek saņemta atgriezeniskā saite no ģimenes, skolēniem un personāla, analizēta un tiek izstrādātas stratēģijas uzlabojumiem.
7. Skolas darbinieki, ģimenes un partneri publiski aizstāv un svin skolas kopienas panākumus.
8. Tiek veicināta daudzlīmeņu sadarbības prakse, un partneri regulāri tiekas, lai apspriestu īstenošanu, dalītos pieredzē, apspriestu gadījumus un plānotu politikas, prakses un procedūru uzlabojumus.

