

Wojciech Walczak

Sprawozdanie menedżera programu z Pilotażu Programu Czynnej Edukacji Muzycznej „Grajmy w szkole!”

Warszawa, grudzień 2019

Spis treści

Spis treści	2
Podsumowanie realizacji pilotażu	3
Struktura zarządzania – zespoły	5
Struktura zarządzania – zadania główne	8
Zadanie 1 – pracownice muzyczne „Grajmy w szkole!”	8
Zadanie 2 – chóry szkolne „Akademia chóralna – Śpiewająca Polska”	8
Zadanie 3 – szkolne orkiestry dęte „Wszystko gra”	8
Zadanie 4 – badania diagnostyczne	9
Zadanie 5 – ewaluacja	9
Zadanie 6 – projekt Wieloletniego Programu Rządowego	9
Promocja	10
Prezentacje muzyczne i finałowe	10
Przebieg pilotażu	11
Zadanie 1 – pracownice muzyczne „Grajmy w szkole!”	11
Zadanie 2 – chóry szkolne „Akademia chóralna – Śpiewająca Polska”	13
Zadanie 3 – szkolne orkiestry dęte „Wszystko gra”	13
Zadanie 4 – badania diagnostyczne	14
Zadanie 5 – ewaluacja	15
Zadanie 6 – projekt Wieloletniego Programu Rządowego	16
Promocja	17
Szkolenie, konferencja, finał	19
Współpraca z MEN	21
Opinie i rekomendacje menedżera programu	22
Rok 2019 w programie „Grajmy w szkole!”	22
Struktura zarządzania	23
Komunikacja wewnętrzna (cały program)	23
Wsparcie eksperckie	24
Struktura zadań programu	24
Promocja i wizerunek	25
Szkolenia, konferencje, prezentacje finałowe	25

Podsumowanie realizacji pilotażu

Jesienią 2019 w wyniku wieloletnich starań Polskiej Rady Muzycznej (PRM) oraz bezpośredniego zaangażowania Instytutu Muzyki i Tańca (IMiT) ruszył długo wyczekiwany przez środowisko pilotaż Programu Czynnej Edukacji Muzycznej „Grajmy w szkole!”. Program zakłada otwieranie pracowni muzycznych w szkołach ogólnokształcących na wszystkich poziomach nauczania, wyposażanie ich w instrumenty i niezbędne akcesoria oraz opłacanie prowadzenia zajęć przez kompetentnych instruktorów w formule pozalekcyjnej.

Dzięki pozyskaniu przez IMiT środków finansowych z Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego, w 2019 roku udało włączyć się do programu 25 placówek oświatowych, w których regularnie pracowało 64 instruktorów. Bezpośrednimi odbiorcami końcowymi działaniami muzycznych było 1104 dzieci i młodzieży. Pilotaż funkcjonował w szkołach od 1 września do 15 grudnia 2019 roku.

Pierwszym z głównych celów pilotażu było przetestowanie różnych modeli funkcjonowania zespołów muzycznych w szkołach, zarówno pod kątem merytorycznym i organizacyjnym, jak i w aspekcie środowiskowego wpływu na szkoły i społeczności lokalne. Drugim głównym celem pilotażu było uzyskanie jak najlepszej wiedzy o sytuacji infrastruktury muzycznej polskich szkół ogólnokształcących oraz o kompetencjach współcześnie funkcjonujących nauczycieli muzyki. Trzecim głównym celem było stworzenie podwalin pod Wieloletni Program Rządowy poświęcony pracownikom muzycznym w oświacie. Wśród celów pobocznych należy wymienić:

- promocję aktywnego muzykowania jako modelu włączającej, nowoczesnej edukacji,
- uzyskanie wiedzy o możliwościach rynku producentów i dystrybutorów instrumentów, wyposażenia i akcesoriów muzycznych,
- rozpoznanie mocnych i słabych stron środowiska edukacji muzycznej.

W pilotażu funkcjonowały trzy niezależne zadania związane z prowadzeniem działań muzycznych w szkołach, a każde z nich realizowane było przy współpracy doświadczonego partnera. W zadaniu nr 1 wzięły udział pracownice muzyczne o różnorodnych stylach i formach zespołów, a partnerem organizacyjnym była Fundacja Polskiej Rady Muzycznej (FPRM). Zadanie nr 2 obejmowało chóry szkolne, a współrealizowane było z Narodowym Forum Muzyki we Wrocławiu (NFM) w ramach funkcjonującego programu „Akademia Chóralna – Śpiewająca Polska”. W trzecim zadaniu skoncentrowano się na szkolnych orkiestrach dętych, a organizacją partnerską było Dolnośląskie Towarzystwo Muzyczne (DTM) prowadzące program „Wszystko gra”.

We wszystkich wymienionych przestrzeniach pilotaż wzmacniał zarówno uprzednio istniejące inicjatywy, jak i stwarzał szanse na powołanie nowych pracowni. Wszystkie trzy zadania merytoryczne zostały objęte ewaluacją, za którą odpowiadała Polska Rada Muzyczna.

Program oficjalnie zakończyły dwa wydarzenia – 10 grudnia 2019 roku we Wrocławiu oraz 14 grudnia w Warszawie. Elementem obu były muzyczne prezentacje biorących udział w programie szkół¹, a dodatkowo w Warszawie odbyła się konferencja poświęcona przebiegowi pilotażu wraz z pierwszą prezentacją wyników badań.

Ważnym elementem działań w roku 2019 było kontynuowanie współpracy z MEN, czego efektem był list Ministra Edukacji Narodowej, skierowany do wszystkich polskich placówek oświatowych,

¹ 10 grudnia 2019 zaprezentowały się 3 orkiestry dęte i 1 chór, 14 grudnia 2019 – 12 pracowni muzycznych z zadania nr 1

informujący o starcie programu „Grajmy w szkole!” i jednoznacznie opowiadający się za powszechną edukacją muzyczną dostępną dla wszystkich uczniów.

Struktura zarządzania – zespoły

Na początku zadania zaproponowano model zarządzania oparty o funkcjonowanie 4 zespołów: zespołu zarządzającego, zespołu eksperckiego, zespołu naukowego oraz zespołu ewaluacyjnego. W toku prac powstał zespół odpowiedzialny za promocję i realizację materiałów foto-wideo.

Zespół zarządzający

Zespół zarządzający projektem składał się z:

- Maxymiliana Bylickiego, dyrektora IMiT
- Wojciecha Walczaka, menedżera programu,
- Joanny Rowickiej, koordynatorki projektu z ramienia IMiT,
- Katarzyny Konciak, koordynatorki zadania nr 1 z ramienia PRM,
- Joanny Brylowskiej, koordynatorki zadania nr 2 z ramienia NFM,
- Władysława Kosendiaka, koordynatora zadania nr 3 z ramienia DTM,
- Adama Świtały, koordynatora zadań 4 (badania diagnostyczne) i 5 (ewaluacja) z ramienia PRM,
- Joanny Grotkowskiej, koordynatorki zadania nr 6 (projekt Wieloletniego Programu Rządowego) z ramienia PRM,

Zespół ekspercki

W skład zespołu eksperckiego powołanego na wiosnę 2019 wchodził:

- Grzegorz Michalski, b. prezes PRM,
- Agnieszka Franków-Żelazny, NFM
- Richard Berkeley, Fundacja Nowa Orkiestra Kameralna,
- Małgorzata Chmurzyńska, IMiT
- Grażyna Kilbach, MEN, PSEIAM
- Violetta Łabanow, Fundacja Muzyka jest dla wszystkich
- Paweł Kos-Nowicki, KDS ds Muzyki Warszawa
- Bartosz Pernal, Dolnośląskie Towarzystwo Muzyczne, AM Wrocław
- Piotr Damasiewicz, DTM

W toku prac redefiniowana została forma zespołu eksperckiego z jednolitego ciała, na grono niezależnych osób wspierających realizację pilotażu od strony merytorycznej. W skład tej nieformalnej grupy wchodził:

- Grzegorz Michalski, b. prezes PRM,
- Agnieszka Franków-Żelazny, NFM
- Richard Berkeley, Fundacja Nowa Orkiestra Kameralna,
- Małgorzata Chmurzyńska, IMiT
- Jarosław Janikowski, kierownik administracyjny IMiT,
- Arkadiusz Szyszkowski, niezależny ekspert od postępowań przetargowych,

Zespół naukowy

Zespół naukowy powołany został w celu realizacji badań diagnostycznych – zadania nr 4 pilotażu. W jego skład wchodził:

- Adam Światała, University of Island / PRM, kierownik zespołu i współautor raportu,
- dr Ziemowit Socha, Instytut Badań Edukacyjnych, socjolog muzyki i kulturoznawca, autor narzędzi badawczych i raportu,
- dr Katarzyna Wyrzykowska, Polska Akademia Nauk, socjolożka muzyki, autorka opracowania głównych problemów badawczych,
- dr Małgorzata Chmurzyńska, IMiT, psycholożka muzyki, członkini zespołu z ramienia IMiT, konsultacja
- prof. dr hab. Jacek Haman, Uniwersytet Warszawski, socjolog, twórca doboru próby losowej,
- Wojciech Walczak, badacz kultury, autor analizy danych,
- Michał Jabłoński, autor implementacji systemu CAWI,
- Julia Dmeńska, sekretariat badań.

Zespół ewaluacyjny

W celu oceny funkcjonowania różnych modeli wchodzących w skład pilotażu – realizacji zadania nr 5 pilotażu – powołany został zespół ewaluacyjny. W jego skład wchodził:

- Adam Światała, kierownik organizacyjny zespołu i współautor raportu,
- dr Małgorzata Chmurzyńska, IMiT, psycholożka muzyki, członkini zespołu z ramienia IMiT, autorka ankiet
- Violetta Łabanow-Jastrząb, ewaluatorka z ramienia PRM,
- Magdalena Barszcz, ewaluatorka niezależna,
- Katarzyna Konciak, koordynatorka procesu ewaluacyjnego,

Zespół ds. promocji

W wyniku postępu pilotażu wyodrębniony został osobny zespół odpowiedzialny za promocję zadań pilotażowych. W jego skład wchodził:

- Wojciech Walczak, menedżer programu,
- Agata Szymczak, kierowniczk ds. promocji IMiT,
- Antoni Rosochacki, niezależny producent, autor koncepcji i scenariusza filmu dokumentalnego,
- Artur Wójcik, specjalista social media oraz autor projektów graficznych materiałów promocyjnych,
- Filip Klimaszewski, główny fotograf,
- Łukasz Tabor, operator i montażysta wideo.

Działania promocyjne w ramach zadania nr 3 realizował również Marek Kosendiak, ale nie był członkiem struktury centralnej. Działania promocyjne w ramach zadania nr 2 były prowadzone w ramach programu “Akademia Chóralna – Śpiewająca Polska”.

Dodatkową uzupełniającą rolę pełnili fotografowie (przekazane licencje do zdjęć): Bartosz Sadowski, Wojciech Barczyński, Piotr Ulanowski, Artur Nowicki.

W celu sprawnego przebiegu wydarzeń finałowych zostały zatrudnione dodatkowe osoby: Anna Całusińska (koordynacja grup szkolnych, logistyka), Karolina Bielińska (wsparcie koordynacyjne konferencji), Antoni Sojka (realizator dźwięku), Jan Łoziński (technik sceniczny) oraz Szymon Wójcik (technik logistyczny).

Struktura zarządzania – zadania główne

W ramach pilotażu wydzielono osobne zadania główne, z których każde miało dedykowanego mu koordynatora lub koordynatorkę. Poszczególne zadania główne pozostawały od siebie niezależne, szczególnie zapewniono odrębność zadaniom opierającym się o już istniejące inicjatywy. Zaproponowana została struktura zarządzania polegającego na podzieleniu każdego z zadań głównych na mniejsze procesy

Zadanie 1 – pracownie muzyczne „Grajmy w szkole!”

W ramach zadania 1 otworzono 12 pracowni w szkołach ogólnokształcących umożliwiających uczniom aktywne uprawianie muzyki w formule pozalekcyjnej, pod okiem opiekunów pracowni i instruktorów. W zadaniu wspierano funkcjonowanie już istniejących, bardziej lub mniej rozwiniętych, szkolnych inicjatyw (10 przypadków) oraz otworzono zupełnie nowe szanse (2 przypadki). Wyboru pracowni dokonano w roku 2017 na podstawie otwartego naboru. Każdy z potencjalnych uczestników (opiekun pracowni + szkoła) musiał nadesłać zgłoszenie składające się z 3 części: pomysł na funkcjonowanie pracowni w szkole, opis planowanych wydatków, pomysł na funkcjonowanie pracowni w lokalnej społeczności. W wyniku zakodowanej procedury z udziałem 3 jurorów dokonanej przez PRM, wybrano początkowo 10 pracowni (liczbę ze względu na możliwości finansowe zwiększono do 12). Pracownie znajdowały się w 7 województwach, obejmowały miejscowości różnych typów (wsie - 5, małe miasta - 4, duże miasta - 3) oraz różne typy szkół (podstawowe publiczne - 8, podstawowe niepubliczne - 1, licea ogólnokształcące - 2, szkoły specjalne - 1). Opiekunowie pracowni sami określili swoje potrzeby dotyczące wyposażenia, które zostało zakupione przez IMiT w roku 2019 oraz nieodpłatnie udostępnione określonym placówkom oświatowym na podstawie pisemnej umowy. Prowadzenie zajęć było finansowane ze środków IMiT przekazanych FPRM. Zadanie przewidywało udział 12 opiekunów pracowni, ale w trakcie realizacji powiększono tę liczbę o 11 dodatkowych instruktorów². W zadaniu 1 pilotażem objętych było 495 dzieci i młodzieży, a ich koncertów wysłuchało 1200 osób.

Zadanie 2 – chóry szkolne „Akademia chóralna – Śpiewająca Polska”³

Pilotaż w ramach zadania nr 2 umożliwił otwarcie 20 nowych chórów w 10 szkołach podstawowych pochodzących z terenu całej Polski. Dodatkowo ze środków finansowych pilotażu zrealizowanych zostało kilkanaście regionalnych konferencji dla nauczycieli muzyki i dyrygentów chórów funkcjonujących w ramach programu „Akademia chóralna – Śpiewająca Polska”. Wg udostępnionych statystyk zadaniem objętych zostało 500 dzieci oraz 26 nauczycieli/dyrygentów i asystentów, a koncerty chórów w ramach działań pilotażowych obejrzało 1000 osób.

² zespół zarządzający zdecydował o umożliwieniu zatrudnienia dodatkowych instruktorów w odpowiedzi na potrzeby zgłaszane przez opiekunów pracowni.

³ Zadanie nr 2 zostało wyłączone z bezpośredniego nadzoru menedżera programu oraz spod opieki zespołu eksperckiego, co uniemożliwia głębszą jego analizę w tym dokumencie.

Zadanie 3 – szkolne orkiestry dęte „Wszystko gra”⁴

W ramach zadania nr 3 postulowano doposażenie trzech funkcjonujących we Wrocławiu orkiestr dętych, stworzenie dedykowanych i dopasowanych do poziomu instrumentalnego aranżacji orkiestrowych oraz zaprezentowanie modelu funkcjonowania orkiestr podczas koncertu finałowego. Wg dostarczonych statystyk przez koordynatora zadania pilotaż objął 109 dzieci, 15 instruktorów, a koncerty zgromadziły 150 osób widzów.

Zadanie 4 – badania diagnostyczne

Twórcy programu od samego początku jego istnienia alarmowali o niewielkiej ilości wiarygodnych danych dotyczących funkcjonowania muzyki w oświacie. Brakowało rzetelnych badań i informacji o infrastrukturze muzycznej oraz kompetencjach osób odpowiedzialnych za edukację muzyczną w oświacie. Zadanie w założeniu obejmowało dwie przestrzenie: analizę systemu Systemu Informacji Oświatowej pod kątem danych udostępnianych przez Ministerstwo Edukacji Narodowej oraz przeprowadzenie własnych badań diagnostycznych. Pierwszej części zadania 4 nie udało się przeprowadzić w roku 2019 z powodu niemożności uzyskania dostępu do systemu SIO⁵. W ramach zadania nr 4 w 2019 roku rozpoczęto badania na reprezentatywnej próbie placówek oświatowych w których obejmujących szkoły podstawowe, licea i technika z terytorium Polski. Raport wstępny z badań *Diagnoza zasobów infrastrukturalno-kadrowych powszechnej edukacji muzycznej w Polsce*, jak i pierwsze cząstkowe wyniki zostały przedstawione podczas konferencji realizowanej w ramach warszawskiego finału pilotażu w dniu 14 grudnia 2019 r.. Więcej informacji o merytorycznym przebiegu zadaniu 4 zawarte będzie w raporcie koordynatora zadania.

Zadanie 5 – ewaluacja

Twórcy pilotażu mieli pełną świadomość o istotności procesu ewaluacyjnego dotyczącego pilotażu. W założeniu ewaluacja miała objąć wszystkie zadania oraz proces organizacyjny, tak by dostarczyć jak największej ilości danych o testowanym modelu zarządzania, pokazać plusy i minusy zaproponowanej struktury logicznej programu, czy wreszcie urealnić funkcjonowanie programu w dużo większej skali w przyszłych latach. Realizacja zadania została powierzona Fundacji Polskiej Rady Muzycznej. Powołany zespół stworzył narzędzia ewaluacyjne dla opiekunów pracowni oraz ankiety dla koordynatorów pracujących w pilotażu. Ewaluatorzy odwiedzili funkcjonujące w programie pracownie podczas prowadzonych zajęć. Wyniki ewaluacji oraz szczegóły oceny nie są znane menedżerowi programu w momencie pisania niniejszego raportu. Więcej informacji o merytorycznym przebiegu zadaniu nr 5 zawarte będzie w raporcie koordynatora zadania.

⁴ Zadanie nr 3 zostało wyłączone z bezpośredniego nadzoru menedżera programu oraz spod opieki zespołu eksperckiego, co uniemożliwia głębszą jego analizę w tym dokumencie.

⁵ więcej szczegółów w punkcie “Współpraca z MEN”

Zadanie 6 – projekt Wieloletniego Programu Rządowego

Nadrzędnym celem pilotażu było przygotowanie gruntu pod wieloletni program rozwoju edukacji muzycznej w Polsce. Zaproponowana docelowa formuła Wieloletniego Programu Rządowego⁶ została ustalona na spotkaniu Ministra Edukacji Narodowej oraz Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego jako najlepszy sposób jego realizacji. Przygotowany przez twórców programu plan zakładał dojście do 1000 pracowni w ciągu 10 lat jego funkcjonowania. W roku 2019 stworzono podstawy pod załącznik ustawy, zaproponowano jego konstrukcję merytoryczną oraz stworzono spis rozdziałów, które powinny się w nim znaleźć. Zespół zarządzający pilotażem zdecydował o przeniesieniu prac nad tym zadaniem na rok 2020. Głównym powodem decyzji było oczekiwanie na raport ewaluacyjny oraz zauważona przez zespół konieczność poszerzenia grona eksperckiego pracującego nad dokumentem.

Promocja

W toku prac pilotażu wyodrębniono osobne zadanie związane z promocją działań. Głównym elementem stała się produkcja filmu dokumentalnego / reportażowego z przebiegu pilotażu realizowanego podczas lokalnych prezentacji pracowni, wydarzeń konferencyjnych oraz finałów. Premiera filmu przewidziana jest na styczeń-luty 2020 roku. Działania promocyjne obejmowały współpracę z mediami tradycyjnymi (3 wywiady radiowe, 5 relacji radiowych z finałów), zaprojektowanie i produkcję gadżetów promocyjnych, działania w internecie. Ze względu na charakter i odbiorców końcowych programu najważniejszą jednak rolę w jego pełniły media społecznościowe. Stworzono 15 filmów wideo, pozyskano 1210 zdjęć, a w zasięgu informacji o programie pozostawało 113 400 osób. W założeniu pilotażu za dużą część komunikacji miały być odpowiedzialne pracownice i ich opiekunowie oraz programy partnerskie „Akademia Chóralna – Śpiewająca Polska” oraz „Wszystko gra – szkolne orkiestry dęte”.

Prezentacje muzyczne i finałowe

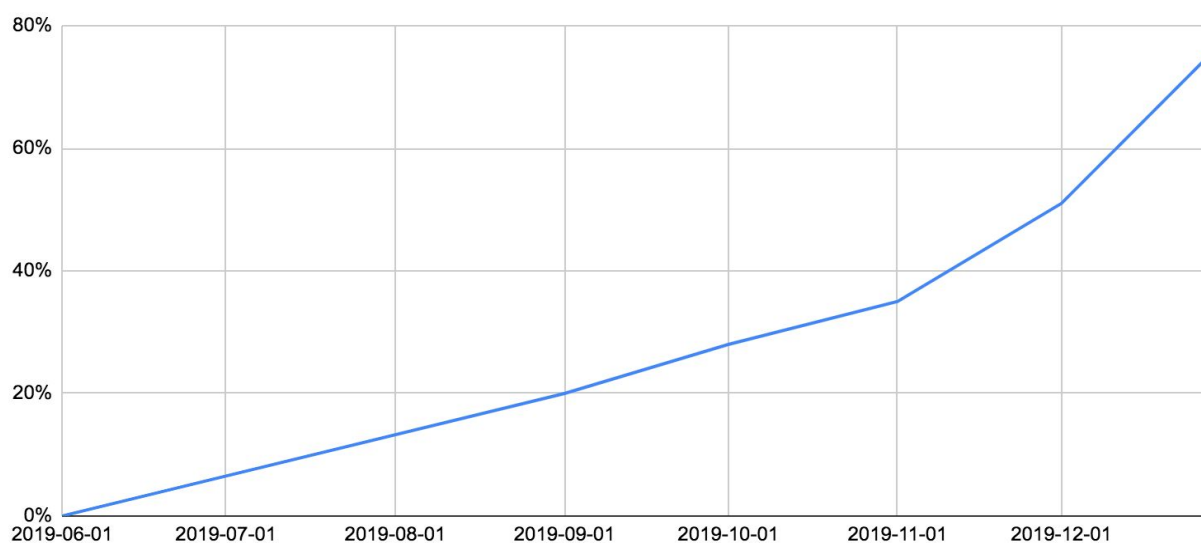
W ramach pilotażu próbowano zorganizować jedno wydarzenie podsumowujące wszystkie zadania, nie było to jednak możliwe z przyczyn finansowych i organizacyjnych. Zdecydowano by pilotaż zakończyły dwa oficjalne wydarzenia. Prezentacja zadania nr 3 (z udziałem jednego chóru z zadania nr 2), która miała miejsce 10 grudnia 2019 roku we Wrocławiu w szkole podstawowej nr 71. Podczas wydarzenia zaprezentowano połączone orkiestry 3 szkół (44 osoby) biorących udział w pilotażu, które wykonały utwory będące zamówionymi w programie aranżacjami (2 piosenki patriotyczne i 2 kolędy wspólnie z chórem - 32 osób). Prezentacja zadania nr 1 oraz konferencja naukowa poświęcona przebiegowi pilotażu odbyła się w Warszawie w dniu 14 grudnia 2019 na Zamku Ujazdowskim. W prezentacji wzięły udział wszystkie pracownice z zadania nr 1 tj. 12 szkół (w sumie 201 dzieci i młodzieży). Dodatkowo każda z uczestniczących w pilotażu pracowni miała obowiązek zaprezentować się na własnym koncercie kończącym jej pracę w roku 2019. Na większości wydarzeń obecna była ekipa filmowa, stąd ich fragmenty będzie można zobaczyć na filmie dokumentalnym oraz w filmach w mediach społecznościowych.

⁶ Przewidziany polskim prawem program finansowania bezpośredniego z budżetu państwa, ustanawiany uchwałą Rady Ministrów, wskazujący czas trwania, zabezpieczone na jego cel środki finansowe w każdym roku obowiązywania oraz wyznaczający określonych ministrów, jako jego wykonawców. Nieodłączną częścią uchwały jest załącznik opisujący program.

Przebieg pilotażu

Menedżer programu zaproponował podział wszystkich zadań głównych na mniejsze „podzadania”, za których realizację odpowiedzialni byli poszczególni członkowie określonych zespołów. Poniższa analiza dotyczy zadań objętych zaproponowaną metodą zarządzania⁷.

Prace wstępne nad przygotowaniem pilotażu w roku 2019 rozpoczęły się od spotkania 22 stycznia 2019 w siedzibie NFM, na którym menedżer programu wraz z obecnymi koordynatorami zadań nr 1, nr 2, nr 3 i nr 6 dyskutowali o tematach związanych z pilotażem i trwały aż do czerwca 2019, w którym zapadła decyzja o realizacji pilotażu od dnia 1 września 2019 roku. Szkolenie dla prowadzących pracownię odbyło się 20 i 21 września 2019 w Domu Pracy Twórczej w Radziejowicach. Zajęcia w pracowniach trwały od 2 września do 14 grudnia 2019 roku. Procedura wyposażania pracowni ruszyła w lipcu (aktualizacja kosztorysów), a pierwsze instrumenty dotarły do szkół 7 października 2019. Również w październiku rozpoczęły się badania diagnostyczne. Wyjazdy ewaluatorów i ekipy filmowej realizowane były pod koniec listopada i na początku grudnia.



Wykres nr 1. Postęp zaawansowania pilotażu w roku 2019

Model zarządzania programem stosowany przez menedżera projektu przewidywał procentową ocenę zaawansowania każdego z zadań, za którą odpowiedzialny był dany koordynator. Stan postępu każdego zadania był na bieżąco aktualizowany przez formularz on-line i dostępny dla wszystkich koordynatorów, a menedżer zadania miał na bieżąco dostęp do informacji o postępach i szczegółach prac. Stan ukończenia danego zadania głównego jest sumą zadań je tworzących. W poniższym zestawieniu uwzględniana jest powyższa metoda obliczenia zaawansowania programu. W dniu 29 grudnia 2019 roku zaawansowanie pilotażu programu „Grajmy w szkole!” łącznie w zadaniach 1, 4, 5 i 6 oraz zadaniach dodatkowych wyniosło 76%.

⁷ Przedstawiony proces zarządzania nie obejmował zadań nr 2 i 3

POZYCJA	Stan na...	Koordinator	%	Status	Uwagi	Linki
			76%	zawieszenie programu: 1.09 20%, 1.10 28%, 1.11 35%, 1.12 51%, 29.12 76%		
Opis programu pilotażowego	2019-10-04	Wojtek	100%	Do ciągłej aktualizacji		https://docs.google.com/document/d/1...
Mapa programu pilotażowego	2019-10-04	Wojtek	100%	Mapa wszystkich pracowni programu pilotażowego		https://drive.google.com/open?id=1...
PRACOWNIE GWS				99%		
Lista zakupów ze specyfikacją	2019-09-05	Kasia / Wojtek	100%	Listy gotowe.		https://docs.google.com/spreadsheets/...
Zakup instrumentów i wyposażenia	2019-12-27	Wojtek	95%	po Ogłoszeniu, po wysłaniu ofert, po ogłoszeniu uzupełniającym: Złożone zamówienia wg ofert. Rozpoczęły się dostawy, części wyposażenia w pracowniach. Braki dotyczą – harmonie, linka, burczybas, instrumenty perkusyjne z brzozyli		
Umowy ze szkołami	2019-12-04	Kasia	100%	Podpisane, komplet do wglądu.		
Umowy z nauczycielami	2019-12-04	Kasia	100%	Podpisane, komplet do wglądu.	- zgłoszenie zleceń do ZUSu - 112 godzin, stawka za godzinę to 60 zł brutto - księgowość PRM: Krystyna Miecznikowska kmiecznikowska@wp.pl	
Dostawa instrumentów	2019-12-27	Kasia / Wojtek	93%	przewidywany termin dostawy: od 7-24 października 2019 (zamówienia ofertowe), zamówienia indywidualnie do 14 grudnia 2019		
Terminy wydarzeń lokalnych	2019-12-04	Kasia	100%	zespoły	lista współtworzona przez opiekunów praktyki	https://docs.google.com/document/d/1...
Rozliczenie pracy nauczycieli	2019-11-24	Kasia / Joasia / Wojtek	100%	chóry	lista z NFM do wglądu w linku	https://docs.google.com/spreadsheets/...
Liczba godzin w pracowniach	2019-11-13	Kasia / Wojtek	100%	Wszystkie pracownice zostały rozliczone	Plik zbiorczy rozliczeń:	https://drive.google.com/open?id=1b...
				Częstochowa 112, Rzępczowo 112, Raszów 112 Powiększenie liczby godzin w pracowniach: Czarnia 292, Warszawa 224, Ryki 175, Łąjski 132, Trzebież 150 Zmniejszenie liczby godzin w pracowniach: Chorzów 112 Koło 112 Łamkowo 54, Kórnik 95	Dziennik w arkuszach pracowni:	https://drive.google.com/open?id=1f...
BADANIE DIAGNOSTYCZNE				46%	decyzją zespołu zarządzającego zadanie kontynuowane będzie w roku 2020	https://drive.google.com/file/d/1G8...
Zespół naukowy	2019-09-01	Adam	100%	Zespół naukowy w składzie: dr Ziemowit Socha (IBE), dr Małgorzata Chmurnyńska (MIT), dr Katarzyna Wyżyskowska (PAN) - opracowanie ogólnej problematyki badań; Joanna Groszkowska (PRM), Adam Swiatła (University of Iceland, PRM), Julia Dmieńska - sekretariat badania		
Metodologia	2019-09-01	Adam	100%	Szczegółowa problematyka badań oraz założenia metodologiczne zostały opracowane przez dr Ziemowita Sochę (IBE) i stanowią podstawę tworzenia ankiet		https://drive.google.com/file/d/1p1y...
Narzędzia badawcze	2019-10-01	Adam	100%	Ankiety przekazane do sekretariatu badania, rozpoczynamy wysiłki do respondentów		
Dane zastane (SIO)	2019-12-27	Wojtek	20%	Czekamy na osoby z MEN wyznaczone do współpracy. Wielokrotne próby uzyskania ekspertów, skończone niepowodzeniem.		
Realizacja badań	2019-12-29	Adam	55%			
Analiza danych	2019-12-27	Wojtek	50%	Analiza danych z badań wykonana. Oczekiwane na krzyżówki i problemy dalsze badawcze.		
Raport z badań	2019-10-01	Adam	30%	W przygotowaniu pierwsza wersja dokumentu, dane cząstkowe z 1/3 szkół w trakcie analizy. Pierwsza wersja dokumentu jest dostępna.		
Komentarz naukowy/wprowadzenie do raportu (dr. Małgorzata Chmurnyńska)	2019-10-01	Adam	0%			
Publikacja (skład, wydruk)	2019-10-01	Joasia	0%			
			0%			
EWALUACJA PILOTAŻU				80%		
Zespół naukowy	2019-09-01	Adam	100%	Adam Swiatła (PRM, University of Iceland), dr Małgorzata Chmurnyńska (MIT), Joanna Groszkowska (PRM)		
Metodologia		Adam	100%	Ankiety, formularz i instrukcja gotowe do użycia		https://drive.google.com/drive/folders/...
Cele ewaluacji	2019-09-20	Adam	100%	-> w linku (Ogólny opis i założenia)		https://drive.google.com/file/d/1_Yd...
Narzędzia i harmonogram	2019-10-01	Adam	100%	W linku. Dokument dla koordynatorów – szczegółowe działania w ramach ewaluacji	Dla koordynatorów	https://docs.google.com/document/d/1...
Badanie	2019-12-04	Adam	100%	Ewaluatorzy odpowiedzieli pracowni.		https://docs.google.com/spreadsheets/...
Ewaluatorzy	2019-12-04	Adam	100%	Voia + Magda	Ustalamy harmonogram	https://docs.google.com/spreadsheets/...

Grafika nr 1. Fragment karty projektu. W kolumnie nr 1 – nazwa zadania, w kolumnie nr 2 – dzień aktualizacji, w kolumnie nr 3 – Osoba odpowiedzialna za koordynację zadania, w kolumnie nr 4 – procentowe zaawansowanie zadania, w kolumnie nr 5 – aktualny status zadania, w kolumnie nr 6 – uwagi pozostałych koordynatorów, w kolumnie nr 7 – linki do załączników (dokumentów, tabel, map etc.).

Zadanie 1 – pracownice muzyczne „Grajmy w szkole!”⁸

Wykonanie zadania: 99%

Lista zakupów ze specyfikacją

100%

Na podstawie zebranych danych od opiekunów pracowni oraz aktualizacji zgłoszeń inwestycyjnych do programu pilotażowego (zgłoszenia z roku 2017) stworzono listę potrzebnych instrumentów i elementów wyposażenia. Lista zakupów powstała od 1 lipca 2019 do 5 września 2019, była jednak na bieżąco aktualizowana w związku z różną dostępnością proponowanych pozycji. Stworzono listy wraz ze specyfikacją zgodnie z zaleceniami eksperta IMiT (164 pozycje). Dokumentacja została stworzona od zera w ramach pracy koordynatorów zadania, IMiT oraz menedżera programu.

⁸ stany zadań podano na dzień 29 grudnia 2019

Zakup instrumentów i wyposażenia	95%	Zakup instrumentów i wyposażenia do zadania nr 1 odbywał się w trzech segmentach: instrumenty (procedura zapytania ofertowego nr 1 – na instrumenty dostępne w sprzedaży bieżącej na terenie Polski), wyposażenie (procedura zapytania ofertowego nr 2 – na wyposażenie dostępne w sprzedaży bieżącej na terenie Polski) oraz zamówień indywidualnych (zamówienia z wolnej stopy – na instrumenty i wyposażenie wykonane specjalnie na zamówienie programu oraz na pozycje z zamówień ofertowych, na które nie wpłynęły oferty w odpowiednich terminach). Termin postępowań nr 1 i 2: 21 września 2019, termin postępowania uzupełniającego 26 września. Zapytania skierowano do 30 sklepów i dystrybutorów. W postępowaniu skorzystano z ofert 4 polskich dostawców. W roku 2019 nie udało się zrealizować niektórych pozycji – z powodu braku czasu na produkcję instrumentów przez twórców indywidualnych (harmonie pedałowe, harmonie trzyczęściowe, lira korbowa, burczybas), – z powodu braku polskiego dystrybutora (brazylijskie instrumenty perkusyjne). Dokumentacja postępowań powstała na bazie wytycznych IMiT.
Umowy ze szkołami	100%	Umowy ze szkołami będące podstawą użyczenia instrumentów przez IMiT. Umowa obejmowała odpowiedzialność stron (w tym szkół za powierzone mienie) oraz regulamin ich użytkowania (m.in. zakaz używania instrumentów i wyposażenia w celach inne niż związane z funkcjonowaniem pracowni). Umowy były trójstronne – uwzględniające również FPRM jako płatnika za zajęcia. Umowy wraz z załącznikami zostały stworzone od zera w ramach prac koordynatora.
Umowy z nauczycielami	100%	Umowy podpisane przez FPRM z opiekunami pracowni i instruktorami (w sumie 23 osoby) na prowadzenie zajęć w pracowniach (60 zł za godzinę pracy, uwzględniając przerwę 10 minut). Załącznikiem do umowy był regulamin. Umowy wraz z załącznikami zostały stworzone od zera w ramach prac koordynatora.
Dostawa instrumentów	93%	Dostawa instrumentów i wyposażenia pracowni trwała w dniach 7 października 2019 do 30 grudnia 2019 roku, z czego 80% przedmiotów trafiło do szkół w pierwszym okresie. Różnice w czasie wynikały z różnej dostępności przedmiotów u polskich dystrybutorów, konieczności czekania na ich wyprodukowanie lub korekt w zamówieniach. W procesie udało się zrealizować 152 / 164 pozycje (93%).
Terminy wydarzeń lokalnych	100%	Każda z uczestniczących w pilotażu pracowni miała obowiązek zaprezentować swoje dokonania na koncercie promującym program wśród lokalnej społeczności. Harmonogram wydarzeń

został stworzony przez koordynatora zadania wspólnie z opiekunami pracowni i stanowił podstawę dla pracy ekipy filmowej.

Rozliczenie pracy nauczycieli	100%	Rozliczenie pracy nauczycieli odbywało się zgodnie z polskim prawem co miesiąc na podstawie rachunków dostarczanych do zamawiającego. Każdy z opiekunów pracowni wypełniał internetowy dziennik zajęć stworzony przez koordynatora zadania. Na jego podstawie następowała walidacja rachunków.
Liczba godzin w pracowniach	100%	Program pilotażowy zakładał realizację minimum 7 godzin pracy tygodniowej. W toku jego funkcjonowania zespół zarządzający zgodził się na odstępstwa od tej reguły w celu przetestowania różnych modeli funkcjonowania. Zrealizowana liczba godzin w pracowniach: (wielkość zakładana) Częstochowa 112, Rzęczkowo 112, Raszków 112, Chorzów 112, Koło 112 (wielkość powiększona) Czarnia 292, Warszawa 224, Ryki 175, Łajski 132, Trzebież 150, (wielkość pomniejszona) Lamkowo 54, Kórnik 95

Zadanie 2 – chóry szkolne „Akademia chóralna – Śpiewająca Polska”

Wykonanie zadania: brak danych

Zadanie zarządzane było w trybie zewnętrznym.

Zadanie 3 – szkolne orkiestry dęte „Wszystko gra”

Wykonanie zadania: brak danych

Zadanie zarządzane było w trybie zewnętrznym.

Zadanie 4 – badania diagnostyczne

Zadanie zostało zrealizowane częściowo i decyzją zespołu zarządzającego zostało skierowane do kontynuacji w roku 2020. Więcej informacji merytorycznych o badaniach znajdzie się w raporcie koordynatora zadania.

Wykonanie zadania: 46%

Zespół naukowy	100%	Z ramienia IMiT oraz PRM powołany został zespół naukowy z osób współpracujących w przeszłości z obiema organizacjami nad projektami badawczymi.
Metodologia	100%	Główne dwa cele badania obejmowały – diagnozę stanu infrastruktury muzycznej oraz kompetencji nauczycieli muzyki w szkołach ogólnokształcących w Polsce. Szczegółowa problematyka badań oraz założenia metodologiczne zostały opracowane przez

zespół naukowy i stanowiły podstawę utworzenia ankiet. Zespół zaproponował badania na losowej, reprezentatywnej próbie placówek oświatowych.

Narzędzia badawcze	100%	W trakcie prac pilotażu programu stworzono dwie ankiety – jedną dedykowaną dyrektorom szkół, drugą dedykowaną nauczycielom muzyki. Ankiety w całości zostały stworzone podczas prac zespołu naukowego.
Dane zastane (SIO)	20%	Jednym z dwóch głównych czynności w celu wzajemnej weryfikacji danych była próba dostępu zespołu naukowego do danych zastanych. Źródłem tych danych miał być System Informacji Oświatowej. Z powodu braku dostępu do systemu SIO w terminie wrzesień-grudzień 2019 roku nie było możliwe uzyskanie danych. Przewidziane jest kontynuowanie tego zadania w roku 2020.
Realizacja badań	55%	Badania realizowane było poprzez wysyłkę dedykowanych ankiet do placówek oświatowych. Zadanie będzie kontynuowane do lutego 2020.
Analiza danych	50%	Odbyła się główna analiza danych częściowych dostępnych w roku 2019 oraz zostały stworzone zautomatyzowane skrypty umożliwiające analizę danych końcowych. Analizę w jej obecnej formie uwzględnia raport wstępny z badań.
Raport z badań	30%	Podczas konferencji kończącej pilotaż 14 grudnia 2019 roku zaprezentowany został raport wstępny z badań, który zawierał efekty analizy danych cząstkowych (55% szkół podstawowych). Z powodu braku danych z SIO oraz pełnych danych z ankiet raport w wersji ostatecznej będzie dostępny w roku 2020.
Komentarz naukowy/wprowadzenie do raportu	0%	W związku z brakiem przedmiotu oceny (raportu) w roku 2019, przełożone na rok 2020.
Publikacja (skład, wydruk)	0%	W związku z brakiem przedmiotu publikacji (raportu) w roku 2019, przełożone na rok 2020

Zadanie 5 – ewaluacja

Zadanie zostało zrealizowane częściowo i decyzją zespołu zarządzającego zostało skierowane do kontynuacji w roku 2020. Więcej informacji merytorycznych o ewaluacji znajdzie się w raporcie koordynatora zadania.

Wykonanie zadania: 80%

Zespół naukowy	100%	W celu ustalenia metodologii badań oraz skonstruowania ankiet powołany został zespół naukowy.
Metodologia i ankiety	100%	Na potrzeby ewaluacji stworzono narzędzia: ankiety dla opiekunów pracowni, uczniów i rodziców, formularz dla koordynatorów oraz instrukcję użycia ankiet.
Cele ewaluacji	100%	Pracownie ewaluowane były pod kątem realizacji celów głównych programu. Każde z zadań uczestniczących w pilotażu miało dodatkowo przedstawić zespołowi naukowemu cele dodatkowe, które realizują w pilotażu, podlegające ocenie niezależnych ekspertów.
Narzędzia i harmonogram	100%	Harmonogram ewaluacji powstawał przy udziale koordynatorów zadań.
Badanie	100%	Badania ewaluacyjne zostały przeprowadzone w dniach 19 listopada 2019 - 10 grudnia 2019. Odwiedzonych zostało 12 pracowni z zadania nr 1, 3 z zadania nr 2 oraz jedna z zadania nr 3.
Ewaluatorzy	100%	Zespół zarządzający powołał 2 osoby do roli ewaluatorów. Obie osoby nie pełniły innych ról w programie, pozostając jednocześnie silnie związane merytorycznie z tematyką oraz samym pilotażem.
Mapa pracowni (cały pilotaż)	100%	Na potrzeby ewaluacji powstała mapa pilotażu, która znalazła szersze zastosowanie. Została udostępniona szerokiemu odbiorcy na stronie internetowej programu.
Wyjazdy	100%	Wyjazdy ewaluatorów realizowane były ze środków pilotażu w porozumieniu z koordynatorami zadań 1-3.
Analiza danych	0%	zadanie przełożone na styczeń 2020
Raport	0%	zadanie przełożone na styczeń 2020

Zadanie 6 – projekt Wieloletniego Programu Rządowego

Zadanie dotyczyło stworzenia projektu Wieloletniego Programu Rządowego. Zadanie zostało zawieszone decyzją zespołu zarządzającego w dniu 4 grudnia 2019 roku. Zespół zarządzający obserwując przebieg pilotażu stwierdził konieczność dalszej pracy w szerszym gronie ekspertów. Zespół sugerował poddanie głębszej analizie sposobu tworzenia dokumentu, w tym w szczególności jego warstwy merytorycznej, oraz potwierdził brak możliwości kontynuowania prac do czasu zakończenia zadań nr 4 i 5. Realizację zadania nr 6 przewidziano na rok 2020, a jego powodzenie zależy bezpośrednio od ostatecznych wniosków raportu z badań oraz raportu z ewaluacji pilotażu.

Postulowane zostało również ponowne stworzenie procedury pisania dokumentu, doboru autorów, kierunku proponowanych zmian oraz doboru rozwiązań systemowych.

Wykonanie zadania: 22%

Struktura dokumentu	40%	Stworzono proponowaną strukturę dokumentu w warstwie merytorycznej – podział na 4 rozdziały (diagnoza, cele, realizacja, ewaluacja) wraz z podrozdziałami. Zaproponowano jedną z możliwych opcji zmiany podziału na priorytety programu (instrumentalny, wokalny). Zwrócono uwagę na konieczność włączenia ekspertów MEN, w kontekście potrzeby funkcjonowania programu w realiach placówek oświatowych.
Opis programu pilotażowego	60%	Menedżer programu zaproponował tworzenie jednego dokumentu programowego wszystkim koordynatorom do bieżącego opisu zadań. Dokument ukończony został w 60%.
Autorzy	20%	Dobór autorów części merytorycznej opierał się o ekspertów zaproponowanych przez zaangażowane w pilotaż organizacje. Do czasu zawieszenia zadania udało się potwierdzić udział tylko 20% rozważanych autorów (przekazane abstrakty lub gotowe podrozdziały). Główną przyczyną odmowy lub niepowodzenia w przypadku pozostałych był zbyt krótki termin zaproponowany przez zespół zarządzający, podyktowany wstępnymi założeniami. Zespół zarządzający rekomendował redefinicję założeń oraz stworzenie nowej procedury doboru autorów.
Redakcja	0%	brak możliwości realizacji – brak dokumentu
Skład i publikacja	0%	brak możliwości realizacji – brak dokumentu
Rozliczenie pracy autorów	10%	Autorzy, którzy przyjęli propozycję udziału i napisali teksty/abstrakty zostali rozliczeni za pracę w 2019 r.

Promocja

Jedną z decyzji zespołu zarządzającego było wydzielenie promocji z poszczególnych zadań oraz potraktowanie jej jako osobnego zadania głównego realizowanego przez zespół ds. promocji pod kierunkiem menedżera programu. Głównym zadaniem promocji była produkcja własnych materiałów foto-wideo dokumentujących przebieg pilotażu, ze szczególnym naciskiem na film dokumentalny / reportaż. Zespół zarządzający zdecydował o koncentracji promocji wokół efektów programu (nie samego przebiegu pilotażu) ze szczególnym uwzględnieniem filmu reportażowego, co miało swoje konsekwencje dla przebiegu i zasięgu działań promocyjnych.

Wykonanie zadania: 92%

Plan promocji	100%	W wyniku decyzji zespołu zarządzającego dotyczącego wydzielenia zadania stworzono plan promocji 29 listopada 2019 roku. Plan powstał, ale jego realizacja nie była możliwa w 100% ze względu na krótki czas poprzedzający kluczowe działania i czynniki zewnętrzne (zmiany dat wydarzeń lokalnych, decyzje telewizji i stacji radiowych, nieprzewidziane trudności komunikacyjne).
CI - elementy identyfikacji wizualnej - grafika, plakaty	100%	Identyfikacja wizualna pilotażu zgodnie z umową pomiędzy IMiT i PRM, opierała się o stosowane do tej pory projekty graficzne akcji „Grajmy w szkole!”. Stworzono projekty elementów CI wykorzystanych podczas programu w roku 2019 (dotyczy zadania nr 1): bluz dla opiekunów pracowni, bluz dla ekipy filmowej, t-shirtów dla dzieci i młodzieży, tabliczek na pracownię, tabliczek informujących o realizacji pilotażu na budynek szkoły, papieru firmowego, teczek na dokumenty, przypinek, długopisów oraz naklejek na instrumenty i wyposażenie. Stworzono również projekty plakatów, grafik i roll-upów do wykorzystania przez wszystkie zadania pilotażu.
Projekt i produkcja gadżetów	100%	Produkcja gadżetów związanych z programem odbyła się uwzględniając zdanie uczestników programu (opiekunów) o potrzebach wizerunkowych. Realizacja produkcji odbyła się w dwóch turach, pierwsza przed szkoleniem (wrzesień 2019), druga przed koncertami finałowymi (grudzień 2019).
Ekipa filmowa + sprzęt	100%	W celu realizacji głównego celu – dokumentu wideo – od 20 września do 30 grudnia pracowała ekipa filmowa składająca się z kierownika produkcji / autora filmu oraz dwóch operatorów.
Wyjazdy ekipy - daty	100%	Wyjazdy ekipy wiązały się z rejestracją wydarzeń pilotażu, dokumentacji działań w szkołach oraz realizacji wywiadów. Odbywały się 20 i 21 września oraz w okresie między 19 listopada a 20 grudnia 2019.
Foto	100%	W celu zapewnienia jak najlepszych zdjęć z realizacji pilotażu zapewniono udział fotografa we wszystkich wydarzeniach, na których obecna była ekipa wideo. Efektem jest pozyskanie licencji do wysokiej jakości 1210 zdjęć do wykorzystania w przyszłości.
Social media	100%	Z racji na charakter programu (dużo lokalnych społeczności) oraz wiek odbiorców końcowych (dzieci i młodzież) dużą wagę autorzy pilotażu poświęcili na komunikację poprzez social media. Poprzez profile w mediach społecznościowych udostępniane były autorskie treści oraz informacje od partnerów programu. Stworzono 15 dedykowanych programowi filmów (wraz z autorskimi animacjami i muzyką) do publikacji w social mediach. Główny profil na portalu facebook pokazuje zasięg 113600 osób w czasie funkcjonowania

pilotażu (od 1 września do 29 grudnia). Przewidziana w budżecie płatna reklama nie została wdrożona.

WWW	100%	Zgodnie z ustaleniami umowy pomiędzy IMiT a PRM centralną stroną internetową programu była dotychczas istniejąca strona WWW akcji „Grajmy w szkole!”. Strona w swojej strukturze odwzorowuje funkcjonujące w pilotażu zadania.
Media tradycyjne	100%	Zgodnie z decyzją zespołu zarządzającego o skupieniu się na promocji efektów pilotażu (ze szczególnym uwzględnieniem filmu reportażowego) zadanie realizowane było głównie w grudniu 2019. Zrealizowano 3 wywiady radiowe oraz 5 relacji z koncertów finałowych. Długo negocjowany czas antenowy oraz cykl audycji w telewizji publicznej został przeniesiony na rok 2020.
Media lokalne	10%	Przewidziane zadanie okazało się niemożliwe do zrealizowania przy ograniczonym kadrowo zespole ds. promocji. Zespół ds. promocji sugeruje redefiniowanie modelu kontaktu z mediami lokalnymi. Potwierdzono jedynie artykuły w mediach lokalnych: Rzęczkowo - Głos Gminny, Poza Toruń - tygodnik, Nowości, Gazeta Pomorska, Ekspres Bydgoski, Radio Wrocław, Gość Niedzielny.
Wytyczne komunikacji GwS	100%	Na potrzeby spójnego przekazu medialnego stworzono wytyczne komunikacji pilotażu, uwzględniające m.in.: - jednolitą nomenklaturę, - akcentowanie roli muzyki w życiu człowieka, społeczności lokalnych i społeczeństwa, - naukowe dowody na pozytywny wpływ muzyki na rozwój człowieka, - bezprecedensową współpracę ministerstw, - świadomość pionierskości działań i celu wieloletniego, - role poszczególnych organizacji we współtworzeniu programu,

Szkolenie, konferencja, finał

Wykonanie zadania: 100%

Szkolenie - daty, miejsce	100%	Szkolenie dla uczestników programu odbyło się w dniach 20-21 września w Domu Pracy Twórczej w Radziejowicach.
Szkolenie - uczestnicy	100%	W szkoleniu uczestniczyli opiekunowie pracowni z zadania 1 (12 osób) oraz zadania 3 (1 osoba) oraz koordynatorzy zadania nr 1 i zadania nr 3.
Szkolenie - program	100%	W ramach szkolenia poruszono tematy: - prezentację genezy, założeń i celów programu pilotażowego, - wytycznych formalnego funkcjonowania pracowni oraz narzędzi używanych do komunikacji pomiędzy koordynatorami, a pracownikami, - komunikacji i promocji wraz z omówieniem narzędzi. Dodatkowo

przeprowadzono analizę oczekiwań uczestników wobec programu. Przeprowadzono również pierwsze badania ewaluacyjne oraz analizę SWOT opiekunów pracowni.

Konferencja - daty, miejsce		Konferencja naukowa poświęcona pilotażowi odbyła się 14 grudnia 2019 roku w Warszawie na Zamku Ujazdowskim.
Konferencja - program		W programie konferencji znalazły się: - prezentacja przebiegu pilotażu w roku 2019, - dyskusja panelowa o genezie programu i dalszych celach, - prezentacja częściowych wyników badań diagnostycznych, - sesja podsumowująca z opiekunami pracowni zadania nr 1
Finał - daty, miejsce	100%	Finał programu został podzielony na trzy części – 10 grudnia 2019 roku odbyło się podsumowanie zadania nr 3, 14 grudnia 2019 podsumowania zadania nr 1 oraz nr 4, a prezentacja zadania nr 2 miała miejsce podczas corocznych konferencji programu „Akademia Chóralna – Śpiewająca Polska”.
Finał - 14 grudnia - program	100%	Podczas finału 14 grudnia zaprezentowano 12 pracowni muzycznych (w sumie 201 uczestników) z zadania nr 1. Wydarzenie połączone było z konferencją podsumowującą pilotaż grajmy w szkole.
Konferencja/Finał - Transport	100%	Transport i logistyka finału 14 grudnia w Warszawie koordynowana była przez zespół organizujący finał, odbywała się w porozumieniu ze szkołami i opiekunami pracowni. Zgodnie z założeniami programowymi transport pracowni z zadania 1 był pokryty z budżetu programu.
Konferencja/Finał - Noclegi	100%	Noclegi grup uczestniczących w finale 14 grudnia w Warszawie koordynowane były przez zespół organizujący finał w porozumieniu ze szkołami i opiekunami pracowni. Zgodnie z założeniami programowymi noclegi grup z zadania 1 były pokryte z budżetu programu.
Konferencja/Finał - Wyżywienie	100%	Wyżywienie grup uczestniczących w finale 14 grudnia w Warszawie koordynowane było przez zespół organizujący finał w porozumieniu ze szkołami i opiekunami pracowni. Zgodnie z założeniami wyżywienie grup z zadania 1 było pokryte z budżetu programu.
Konferencja/Finał - Foto, wideo	100%	Oba wydarzenia finałowe były rejestrowane przez głównego fotografa programu oraz ekipę wideo.

Współpraca z MEN

Za jeden z filarów powodzenia pilotażu zespół zarządzający uznał współpracę z MEN. Od roku 2017 utrzymywano regularny kontakt z resortem edukacji w sprawie bezpośredniego wsparcia przez Ministra Edukacji akcji „Grajmy w szkole!”. Dzięki pracy zespołu zarządzającego w listopadzie 2019 roku do wszystkich placówek oświatowych w Polsce wysłany został list Ministra Edukacji informujący o rozpoczętym przez IMiT i PRM programie pilotażowym wraz z jednoznacznym, mocnym wsparciem idei muzykowania w szkole oraz organizacji pozalekcyjnej muzycznej aktywności uczniów.

W roku 2019 głównymi celami było również bezpośrednie włączenie ekspertów MEN do prac nad projektem WPR oraz uzyskanie dostępu do bazy danych Systemu Informacji Oświatowej. Odbyto szereg rozmów z DPPI⁹, w tym z jej dyrektorką p. Aliną Sarnecką, wielokrotnie kontaktowano się z sekretariatem departamentu, jednak nawiązanie współpracy z ekspertami MEN nie było możliwe w omawianym okresie. Warto zauważyć, że zbudowane w trakcie prac nad pilotażem dobre relacje pomiędzy zespołem zarządzającym, a DPPI, są dodatkowym wkładem w stabilność programu w przyszłości, a w roku 2020 przewidziane jest zrealizowanie wyżej wymienionych czynności.

⁹ Departament Podręczników, Programów i Innowacji Ministerstwa Edukacji Narodowej

Opinie i rekomendacje menedżera programu

Rozdział zawiera opinie menedżera programu łącznie z argumentacją oraz rekomendacjami dla zespołu zarządzającego oraz twórców programu. Menedżer programu pragnie podziękować wszystkim osobom odpowiedzialnym za jego realizację, doceniając przede wszystkim głębokie osobiste zaangażowanie w jego idee.

Rok 2019 w programie „Grajmy w szkole!”

Opinia: pozytywna

Uzasadnienie:

Rok 2019 ma szansę na zapisanie się jako przełomowy w historii powszechnej edukacji muzycznej w Polsce. Według wiedzy twórców i ekspertów programu po raz pierwszy od kilkudziesięciu lat udało się stworzyć inicjatywę łączącą bezpośrednio środowisko muzyczne z oświatą. Po raz pierwszy przede wszystkim były to działania realne – odbywające się nie tylko w czterech ścianach gabinetów, ale systemowo dziejące się w przestrzeni szkoły ogólnokształcącej. Dzięki wspólnemu wysiłkowi wielu osób i dobrej woli dwóch resortów środowisko muzyczne mogło wykonać pierwszy krok w kierunku nowoczesnej edukacji muzycznej dostępnej dla każdego dziecka. Sam ten fakt wystarczy by przyznać programowi w roku 2019 ocenę pozytywną – za niespotykany precedens i zjednoczenie środowiska wokół wspólnej idei. Jednocześnie należy zauważyć, że na wiele rzeczy czujnie przewidzianych i dobrze zaprogramowanych zwyczajnie nie wystarczyło czasu. Wszystkie zespoły zmuszone zostały do wykonania prac planowanych na dziesięć miesięcy – w cztery. W niektórych przypadkach takie wzmożenie mogło okazać się paradoksalnie owocne, gdyż mobilizacja często wyzwala w ludziach wyjątkowe cechy, niemniej jednak nie można ukryć, że 6 miesięcy opóźnienia miało wpływ na pracę osób wykonujących pilotaż. Nie wszystkim działaniom da się również narzucić proponowane tempo. Niektóre zadania jak realizacja badań w kilkuset szkołach, czy zamówienia instrumentów od podmiotów zewnętrznych po prostu zabierają więcej czasu.

Rekomendacje:

Menedżer programu rekomenduje dokładne planowanie zadań i rozmieszczenie ich w programie rocznym w odpowiedniej kolejności. Warto uwzględnić specyfikę roku (np. brak możliwości prowadzenia działań w szkołach w okresach ferii, świąt i oczywiście wakacji) oraz zależności poszczególnych procesów od siebie (*vide* sytuacja z projektem WPR, który musi poczekać na wynik ewaluacji). W kontekście sprawnego funkcjonowania pracy i zarządzaniem niektórymi procesami kluczowe byłoby stworzenie mechanizmów „bezkolizyjnego” przejścia przez koniec roku budżetowego i funkcjonowanie programu zgodnie z rokiem szkolnym.

Struktura zarządzania

Opinia: mieszana

Uzasadnienie:

Warto zaznaczyć na wstępie, że przyjęty model logiczny zarządzania tj. podzielenie pilotażu na kilka zadań było rozwiązaniem skutecznym, które w jasny sposób pokazywało jego złożoność i odpowiadało realiom programu. Również zmiany w modelu dokonywane w trakcie (np. wyodrębnienie zadania promocji) pokazują jego mobilność i zdolność do szybkiego dopasowania. Jednocześnie nie udało się wprowadzić w całym zespole zaproponowanego przez menedżera

zadania jednolitego systemu zarządzania projektem (współdzielone dokumenty, cotygodniowe/comiesięczne raportowanie postępu prac, spójne reguły pracy). Część osób zaangażowanych w realizację nie wdrożyła systemu zarządzania i nie wywiązywała się ze swoich obowiązków. Menedżer programu nie był wyposażony w narzędzia skutecznej egzekucji realizacji zadań. Dodatkowo negatywnie należy ocenić całkowite wyodrębnienie niektórych zadań (zadanie nr 2 i 3) spod opieki zespołu zarządzającego, uniemożliwiające kontrolę ich przebiegu oraz stwarzające problemy komunikacyjne i realizacyjne (promocja, ewaluacja, niespójne cele).

Rekomendacje:

Przy zastosowanej w programie strukturze drzewa procesów (procesy nadrzędne, procesy podrzędne, zależność procesów) należy wprowadzić w przyszłości jednolity system zarządzania obejmujący wszystkie zadania i obowiązujący wszystkie pracujące w nim osoby. Należy dokładnie określić kompetencje osób odpowiedzialnych za poszczególne procesy i wyposażyc w narzędzia ich egzekucji (dotyczy m.in. menedżera programu). Dodatkowo wszystkie zadania (procesy) muszą się zbiegać w jednym miejscu i być kontrolowane przez jeden zespół. Rekomenduje się prowadzenie całego pilotażu od strony merytorycznej i finansowej przez jedną organizację.

Komunikacja wewnętrzna

Opinia: negatywna

Uzasadnienie:

Brak stosowania wspomnianego w punkcie powyżej modelu zarządzania przez część zespołu, przełożył się na złą komunikację wewnętrzną z osobami niestosującymi się do zaleceń. W toku prac nie udało się więc wypracować wspólnych dobrych praktyk komunikacyjnych (czytanie i odpisywanie na maile, reakcja w terminie na prośby, korzystanie z dokumentów współdzielonych przez wszystkich członków zespołów). Menedżer programu nie miał narzędzi formalnych do zmiany tej sytuacji.

Rekomendacje:

Stworzenie klarownych zasad komunikacji wewnętrznej. Uwzględnienie w modelu zarządzania sposobu raportowania, korzystania z dokumentów współdzielonych, standardów komunikacyjnych oraz przeszkolenie wszystkich zaangażowanych osób.

Wsparcie eksperckie

Opinia: negatywna

Uzasadnienie:

W roku 2019 eksperci zaproszeni do udziału w programie byli wyłonieni w sposób naturalny spośród jego twórców oraz osób pracujących „w” i „na rzecz” współorganizatorów programu. Zdecydowana część ekspertów nie uczestniczyła w organizowanych spotkaniach zespołu, a wielokrotnie inicjowana przez menedżera i koordynatorów dyskusja w przestrzeni internetowej spotkała się z ich znikomą aktywnością. 5 z 9 członków zespołu nie zabrało głosu ani razu. Mała aktywność ekspertów miała szczególnie widoczny wpływ na przebieg zadań nr 5 oraz 6, ale merytoryczne wsparcie eksperckie należy określić jako kluczowe dla powodzenia programu w przyszłości we wszystkich jego częściach.

Rekomendacje:

Powołanie nowego zespołu eksperckiego w jasnej procedurze, z zachowaniem równowagi pomiędzy osobami ogólnie zajmującymi się muzyką, a osobami mających doświadczenie (praktyczne, naukowe) w muzycznej edukacji w szkołach publicznych. Rekomenduje się sięgnięcie po ekspertów o udokumentowanym dorobku na powyższym polu, łącznie ze specjalistami z zagranicy.

Struktura zadań programu

Opinia: pozytywna, z zastrzeżeniami

Uzasadnienie:

Podział na zadania przyjęty w pilotażu należy uznać za dobry. W większości przypadków udało się wyodrębnić osobne pola, które w sposób naturalny odpowiadały realizacji pilotażu. Takie pozycje jak wyposażenie pracowni muzycznych, opłacanie instruktorów, badania i monitoring, czy ewaluacja mogą stać się filarami wieloletniego działania. W toku realizacji programu zauważono wiele podobieństw pomiędzy organizacją pracy w poszczególnych zadaniach. Od strony formalnej wszystkie pracownice z zadań 1-3 są identyczne, w toku pilotażu wzajemnie zbliżył się również model ich funkcjonowania¹⁰. Obowiązujące w programie stawki za prowadzenie zajęć w pracowniach były prawie identyczne (z wyjątkiem zadania nr 3). Menedżer programu pragnie w tym miejscu zaznaczyć, że procedura zamawiania wyposażenia pracowni wygląda identycznie bez względu na jej styl muzyczny, czy rodzaj zespołu w niej funkcjonujący. Dodatkowo warto zauważyć, że w obecnej strukturze w ramach zadania nr 1 funkcjonowały dwie orkiestry dęte oraz dwie grupy śpiewacze muzyki tradycyjnej i jedna muzyki renesansowej.

Rekomendacje:

Kontynuacja modelu zadaniowego z zastrzeżeniem drobnych zmian w zadaniach związanych z funkcjonowaniem pracowni. Do rozważenia pozostaje stworzenie priorytetu infrastrukturalnego, priorytetu prowadzenia działań muzycznych oraz nowego priorytetu dotyczącego tworzenia dedykowanych wszystkim pracownikom materiałów nutowych. Alternatywna propozycja zakłada stworzenie dwóch zadań – jednego poświęconego chórom o jasno zdefiniowanej strukturze oraz drugiego – pozostałym zespołom muzycznym. Trzecia propozycja to pozostawienie obecnego podziału w zakresie merytorycznym i prowadzenie zajęć (chóry, orkiestry dęte i inne zespoły), a połączenie w zakresie infrastrukturalnym (wyposażenie pracowni).

Promocja i wizerunek

Opinia: mieszana

Uzasadnienie:

Głównym założeniem promocji przyjętym przez zespół zarządzający było skupienie się na efektach pilotażu, czyli działaniach go kończących. Taka forma spowodowała odkładanie planu promocji w czasie i wpłynęła na jego jakość i realizację. Krótki czas przewidziany dla zespołu promocyjnego uniemożliwił skuteczne zainteresowanie programem i jego elementami mediów tradycyjnych. W przestrzeni nowych mediów uwagę zwracają wysokiej jakości materiały wideo produkowane przez zespół. Jednocześnie należy zauważyć, że nie pojawiały się w czasie przewidzianym w planie promocji. Przygotowanie materiałów promocyjnych wyglądało profesjonalnie, przy czym produkcja

¹⁰ W zadaniu nr 1 przewidywano wstępnie udział tylko jednego opiekuna pracowni na szkołę, jednak w praktyce lepszym rozwiązaniem okazało się funkcjonowanie grupy w formie „opiekun pracowni - instruktorzy”, co bardzo upodabnia model do tego spotykanego w chórach (dyrygent - asystent) oraz orkiestrach (dyrygent orkiestry - nauczyciele grup instrumentalnych).

niektórych z nich realizowana była w ostatnim możliwym momencie. Realizacja materiałów foto i wideo po stronie zespołu ds. promocji należy uznać za założenie trafne, a wstępny pomysł zespołu organizacyjnego dotyczący bazowania w promocji na materiałach dostarczonych przez opiekunów pracowni należy uznać za nierealny w obecnych uwarunkowaniach społecznych. Niestosowanie systemu zarządzania projektem przez część zespołu zaowocowało długim procesem ustalania wizerunku i komunikacji programu. Powstałe wytyczne nie były przestrzegane podczas wszystkich wydarzeń pilotażu.

Rekomendacje:

Menedżer programu sugeruje stworzenie stanowiska kierownika ds. promocji programu oraz wzmocnienie jego pozycji w programie. Należy z komfortowym wyprzedzeniem zaplanować poszczególne działania promocyjne i stworzyć plan promocji, który będzie możliwy do zrealizowania. Należy stworzyć jasne reguły procesu akceptacji materiałów promocyjnych i wideo, ze szczególnym wskazaniem na kierownika ds. promocji programu. Należy jak najwcześniej wdrożyć wytyczne komunikacji i promocji oraz przeszkolić wszystkie osoby będące w zasięgu ich oddziaływania. Sugerowane jest wyposażenie menedżera programu w narzędzie egzekwowania braku stosowania ustalonych wytycznych dotyczących promocji i komunikacji przez uczestników programu i koordynatorów zadań.

Szkolenia, konferencje, prezentacje finałowe

Opinia: zdecydowanie pozytywna

Uzasadnienie:

Na wstępie warto zaznaczyć wysoką jakość organizacyjną wszystkich realizowanych w ramach pilotażu wydarzeń. Dotyczy to w szczególności aktywności prowadzonych przez koordynatorów, ale również tych organizowanych przez uczestników programu. Realizowane w ramach pilotażu wydarzenia szkoleniowe, konferencyjne i finałowe stworzyły ponadto naturalne ramy jego funkcjonowania. Obecność w harmonogramie takich działań ma bardzo dobry wpływ na organizację pracy i wytycza w sposób naturalny mechanikę pracy (koordynacja, promocja, logistyka). Dodatkowo spotkania to szansa na uzyskanie bezcennych uwag organizacyjnych od uczestników – ich odbiór pracy zespołu organizacyjnego, wsłuchanie się w potrzeby i zacieśnienie współpracy i zrozumienia między uczestnikami, pracownikami a zespołem zarządzającym i zespołem eksperckim. Dodatkową wartością jest sieciowanie pracowni i uczestników programu i wzajemne uczenie. Spotkanie omawiane w tym akapicie to szansa na wymianę doświadczeń, dzielenie się wiedzą i nawiązywanie nowych kontaktów. Dla uczniów była to możliwość doświadczenia zróżnicowanej muzycznie twórczości innych osób dzielących podobne pasje, a dla zespołu organizacyjnego – moment wzruszeń i dumy.

Rekomendacje:

W następnym roku, jak i w programie docelowym należy kontynuować budowanie harmonogramów wokół wydarzeń szkoleniowych, konferencyjnych i finałowych. Na tym polu należy czerpać z doświadczeń koordynatorów i uczestników programu. Zespół organizujący wydarzenia finałowe i konferencyjne powinien mieć szansę korzystania z opinii zespołu eksperckiego.