

**Bogusław Waksmundzki**

**ROZWIĄZANIA W ZAKRESIE WSPOMAGANIA  
PRACY SZKÓŁ WYPRACOWANE W POWIECIE  
NOWOTARSKIM NA PODSTAWIE DOŚWIADCZEŃ  
Z REALIZACJI PROJEKTU PILOTAŻOWEGO 3.5**

**POZYTYWNE DZIAŁANIA**

**Warszawa 2015**

Redakcja

Projekt graficzny i skład

**Łukasz Kluz**

Wykorzystano elementy projektu

**Studia Kreatywnego Małgorzaty Barskiej**

Ośrodek Rozwoju Edukacji

Warszawa 2015

Udostępnianie



Ośrodek Rozwoju Edukacji

00-478 Warszawa

Aleje Ujazdowskie 28

[www.ore.edu.pl](http://www.ore.edu.pl)

Materiał przygotowany w ramach programu *System doskonalenia nauczycieli oparty na ogólnodostępnym kompleksowym wspomaganie szkół*, realizowanego przez Ośrodek Rozwoju Edukacji. Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego.



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



OŚRODEK  
ROZWOJU  
EDUKACJI

**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Jednym z ważnych zadań stawianych samorządom jest poprawa jakości systemu doskonalenia nauczycieli. Nowy zmodernizowany system ma być nakierowany na pracę z konkretną szkołą czy placówką, wspierać ją w wykonywaniu zadań nakładanych przez państwo, jak również wspomagać w rozwiązywaniu jej indywidualnych problemów. Oferta kierowana do szkół powinna być wynikiem analizy sytuacji szkoły popartej rzetelną diagnozą i odpowiadać na jej rzeczywiste potrzeby. Każda bowiem jednostka samorządu terytorialnego ma własny pomysł na organizowanie wspomagania placówek na swoim terenie.

Jak to wygląda w powiecie nowotarskim? Ile szkół, przedszkoli objętych jest wspomaganiem? Kim są SORE, koordynatorzy sieci i jakie mają zadania? Kto i jak organizuje pracę ich zespołu? Czy i w jaki sposób współpracują z PPP, PDN, BP lub ewentualnie innymi instytucjami? Czy odnoszą sukcesy, napotykać na trudności? Poniższy artykuł przybliży doświadczenia powiatu nowotarskiego w tym właśnie zakresie w kontekście pilotażowego projektu wdrożeniowego.

Powiat nowotarski uczestniczył w pierwszych rozmowach, spotkaniach, dyskusjach, konferencjach organizowanych i przeprowadzanych na temat wprowadzania zmian w systemie wspomagania szkół i placówek. Już wtedy widział zasadność szeroko podejmowanych działań, których najważniejszym celem jest zmodernizowanie polskiego systemu oświaty w zakresie doskonalenia nauczycieli, a tym samym wspomagania szkół i placówek.

Podstawowym ogniwem tak rozumianego wspomagania – według ówczesnej minister edukacji, Katarzyny Hał – miały być tworzone lokalne centra rozwoju edukacji (CRE). Centra określane były jako grupa placówek. W skład tej grupy obligatoryjnie miała wejść poradnia pedagogiczno-psychologiczna (jedna lub kilka) oraz przynajmniej jedna placówka doskonalenia nauczycieli lub biblioteka pedagogiczna. To o tyle ważne, że bibliotekom pedagogicznym – w tym również działającej filii w powiecie nowotarskim – groziła likwidacja, a na terenie powiatu nowotarskiego nie ma placówki doskonalenia nauczycieli, która mogłaby wspierać nauczycieli w codziennej pracy zawodowej. Takie skoordynowane działanie – skrojone na miarę potrzeb danej placówki, szanujące jej podmiotowość i autonomiczność i nienarzucające gotowych rozwiązań – przyniosłoby trwałe zmiany jakościowe w pracy szkoły, przedszkola z korzyścią dla rozwoju dzieci i młodzieży, zgodnie z oczekiwaniami rodziców i lokalnego środowiska. Niestety, zaszły zmiany i nie doszło do utworzenia CRE.

Samorząd powiatowy – świadomy swojej roli w budowaniu lokalnej sieci współpracy szkół i placówek na terenie powiatu oraz w kreowaniu polityki oświatowej wobec zmieniającej się rzeczywistości – podjął działania zmierzające do wdrażania założeń nowego systemu doskonalenia nauczycieli. Wytypował osobę odpowiedzialną za przygotowanie projektu wdrożeniowego, w tym przede wszystkim za informowanie dyrektorów szkół i przedszkoli o założeniach projektu, pozyskanie placówek do udziału w projekcie oraz zebranie danych niezbędnych do wypełnienia wniosku o dofinansowanie. Myśląc o wdrażaniu nowego systemu wspomagania w szkołach i przedszkolach powiatu nowotarskiego, zorganizował spotkania z dyrektorami przedszkoli, szkół podstawowych, gimnazjów i szkół ponadgimnazjalnych z terenu powiatu, by zapoznać ich z celami działań w ramach realizacji projektu. Widząc

zainteresowanie, aplikował o europejskie środki finansowe i po otrzymaniu dofinansowania projektu na mocy Uchwały Rady Powiatu Nowotarskiego utworzył nową jednostkę organizacyjną – Powiatowy Ośrodek Rozwoju Edukacji w Nowym Targu (PORE). Została ona powołana w oparciu o Regulamin Starostwa Powiatowego w Nowym Targu opracowany na podstawie projektu „Nowatorski Nowotarski”. To jedyna w Polsce powiatowa jednostka organizacyjna powołana do jednego zadania, jakim jest realizacja dwuletniego projektu unijnego. Nabór pracowników przebiegał zgodnie z procedurami i zasadami dotyczącymi naboru pracowników samorządowych na wolne stanowiska urzędnicze. Na mocy podpisanych listów intencyjnych PORE współpracuje z instytucjami wspierającymi szkoły, przedszkola – PPP, BP, ODN.

Powiatowy Ośrodek Rozwoju Edukacji w Nowym Targu od 1 sierpnia 2013 r. realizuje wdrożeniowy projekt pilotażowy „Pilotaż sukcesem zmian” – Priorytet III Wysoka jakość systemu oświaty, Działanie 3.5. Kompleksowe wspomaganie rozwoju szkół w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki 2007–2013 współfinansowanego z Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego. Celem głównym projektu jest poprawa jakości funkcjonowania systemu doskonalenia nauczycieli poprzez kompleksowe wsparcie spójne z potrzebami 93 szkół/przedszkoli powiatu nowotarskiego od 1.08.2013 do 31.07.2015 r.

W ramach głównych zadań projektu – działań pilotażowych – należy wyróżnić:

- 1/ **Zadanie 1:** *Gotowi na wsparcie – realizacja rocznych planów wspomagania (RPW).* Przy wsparciu Szkolnych Organizatorów Rozwoju Edukacji (SORE) we wszystkich szkołach/przedszkolach od 2 września 2013 r. została przeprowadzona diagnoza potrzeb w roku szkolnym 2013/2014 oraz kolejna w 2014/2015. Dzięki niej możliwe było wyłonienie konkretnych obszarów doskonalenia. Na podstawie ofert, wybranych spośród 24 opracowanych przez Ośrodek Rozwoju Edukacji w Warszawie, budowano roczne plany wspomagania (RPW), które szkoły/przedszkola zrealizowały w roku szkolnym 2013/2014 i realizują w bieżącym roku szkolnym.
  - 2/ **Zadanie 2:** *Zapłątani w sieci – wymiana doświadczeń w ramach lokalnych sieci współpracy i samokształcenia.* Powiat nowotarski utworzył 4 tematycznie różne sieci współpracy i samokształcenia o charakterze przedmiotowym i problemowym: dla dyrektorów szkół i przedszkoli, nauczycieli przedmiotów humanistycznych, nauczycieli przedmiotów matematyczno-przyrodniczych i nauczycieli wychowawców.
  - 3/ **Zadanie 3:** *Powiatowy drogowskaz – opracowanie i monitorowanie powiatowego programu wspomagania (PPW).* Program Powiatowy drogowskaz to opracowany dokument zawierający informacje o realizacji wspomagania szkół i przedszkoli na poziomie powiatu nowotarskiego. Jest on podstawą do monitorowania procesu wspomagania prowadzonego na terenie powiatu. Publikacja składa się z dwóch tomów i raportu końcowego. Przekazana jest nieodpłatnie wszystkim szkołom i przedszkolom biorącym udział w projekcie, instytucjom wspierającym (PPP, ODN, BP) oraz jednostkom samorządu terytorialnego (jst). W PORE na umowę o pracę są zatrudnieni:
- 1 kierownik/koordynator projektu,

- 1 główny księgowy/manager ds. finansowych,
- 1 sekretarka/pracownik ds. administracyjno-merytorycznych,
- 1 księgowy/pracownik ds. księgowości i płac,
- 11 Szkolnych Organizatorów Rozwoju Edukacji (SORE).

Wszyscy wyłonieni w procedurze konkursowej na wolne stanowisko urzędnicze. Dodatkowo na umowę zlecenie zatrudnieni są:

- 2 pracownicy ds. zamówień publicznych,
- 4 koordynatorzy sieci,
- 1 osoba przygotowująca dokument PPW,
- 1 osoba sprzętająca – wyłonieni w procedurze przetargowej.

Organizacją pracy zespołu projektowego zajmuje się koordynator projektu – kierownik jednostki PORE, który podczas cotygodniowych spotkań cyklicznych z personelem projektu omawia, analizuje, wymienia refleksje, planuje działania, podsumowuje tygodniową pracę itp. Taka organizacja pracy pomaga w budowaniu zespołu oraz pozwala na bieżąco monitorować działania i przeciwdziałać pojawiającym się trudnościom.

Dzięki aktywnej współpracy Powiatowego Ośrodka Rozwoju Edukacji w Nowym Targu z 94 szkołami oraz 3 przedszkolami z terenu powiatu nowotarskiego – które wyraziły chęć udziału w pilotażu – powiat ma pełny obraz potrzeb placówek i nauczycieli. Na podstawie diagnoz przeprowadzanych przez SORE we wrześniu 2013 i 2014 r. można było poznać potrzeby nauczycieli oraz dowiedzieć się, co jest dla nich ważne, w jakim obszarze szkoła i przedszkole wymagają wsparcia, z czym się borykają, jakie mają wątpliwości itp. Mając na uwadze samodoskonalenie oraz poszerzanie swojej wiedzy i umiejętności w zakresie nowego modelu wspomagania, przedstawiciele PORE uczestniczyli w licznych spotkaniach, w tym organizowanych przez ORE, gdzie mogli dzielić się wypracowanymi wspólnie dobrymi praktykami, wymieniać zdobyte doświadczenia, konsultować się. Dodatkowo – w ramach współpracy z innymi powiatami – zorganizowali spotkania w siedzibie PORE, zaprosili przedstawicieli innych powiatów czy instytucji wspierających do dyskusji, wymiany spostrzeżeń itp.

Dzięki współpracy z instytucjami wsparcia pracownicy PORE mogą korzystać z fachowej pomocy i merytorycznej rady Poradni Psychologiczno-Pedagogicznej w Nowym Targu, Poradni Psychologiczno-Pedagogicznej w Rabce-Zdroju, Pedagogicznej Biblioteki Wojewódzkiej w Nowym Sączu Filia w Nowym Targu oraz Niepublicznej Placówki Doskonalenia Nauczycieli w Rabce-Zdroju. W wyniku współpracy, dużego zaangażowania i pomysłowości oraz wszelkich inicjatyw podejmowanych w PORE, wspólnie wypracowano dobre praktyki – wspólne miejsce wymiany uwag, refleksji, materiałów itp. (jednostka PORE), cykliczne/cotygodniowe spotkania SORE i zespołu projektowego, forum dyskusyjne dla SORE i zespołu projektowego oraz służbowe telefony komórkowe i wspólna skrzynka mailowa gwarantujące częsty i stały kontakt.

Zaangażowanie zarówno PORE, samorządu, jak i szkół i przedszkoli pozwoliło na osiągnięcie mniejszych i większych sukcesów. Są to m.in.: ogólne zadowolenie uczestników projektu, możliwość prezentowania działań projektowych na forum ogólnopolskim, pozyskanie środków finansowych w wysokości prawie 3,5 mln złotych na przeprowadzenie pilotażu na terenie powiatu nowotarskiego, zbudowanie zespołu ludzi doświadczonych we wdrażaniu nowego systemu doskonalenia nauczycieli, promocja powiatu nowotarskiego, bieżąca współpraca lokalna, nagranie filmu z wdrażania poznanych metod i technik z jednej ze szkół gminnych i opublikowanie go na stronach ORE, integracja rad pedagogicznych, ożywienie pracy zespołowej. Dodatkowo szkoły miały możliwość poznania głównych założeń dotyczących nowego systemu wspomagania oraz mogły doświadczyć wszystkich jego etapów: diagnozowania potrzeb szkoły, ustalenia sposobów działania, zaplanowania form wspomagania i ich realizacji, wspólnej oceny efektów i opracowania wniosków. Szkoły dobrze przygotowały się do zmian, jakie nastąpią od 2016 r., nauczyciele poznali nowe metody diagnozowania i planowania, które są wykorzystywane w pracy szkolnej.

Nasze działania w powiecie, a także opanowanie logistyczne całości projektu, oceniono bardzo wysoko; ponad 93% dyrektorów widzi korzyści z udziału w projekcie. Najważniejsze jest jednak to, że pozyskano zespół ludzi, niesamowity kapitał ludzki mający bezpośredni wpływ na osiągnięcie sukcesów – tych mniejszych i większych. Należy też wspomnieć o tym, co sprawiało trudności. Bo przecież prężne, aktywne działanie nie jest pozbawione sytuacji trudnych, którym trzeba stawić czoła. Niestety, na niektóre z nich nie mieliśmy wpływu. Były to m.in.: bardzo duże oszczędności wynikające z procedur przetargowych, sztywność założeń projektu, brak możliwości objęcia szkoleniami rodziców – a czasami byłoby to bardzo wskazane, duże obciążenie nauczycieli szkoleniami.

Utworzenie jednostki, która wspomaga placówki merytorycznie i organizacyjnie, jest więc ze wszech miar zasadne. Obserwuje się bowiem dużą wiedzę uczestników dotyczącą nowego zmodernizowanego systemu doskonalenia nauczycieli. Uczestnicy pilotażu widzą możliwości, jakie niesie ze sobą kompleksowe wsparcie nauczycieli, i mają też wiele pomysłów na jego wzbogacenie. Dostrzegają ogromną rolę PORE jako inicjatora i koordynatora działań oraz podkreślają możliwość kontynuowania jego działalności na rzecz wsparcia nauczycieli w realizacji działań nałożonych na nie przez Ministerstwo Edukacji Narodowej po 1 stycznia 2016 r. Po uwzględnieniu proponowanych zmian i sugestii – opinii wyrażanych przez uczestników, w tym dyrektorów – PORE mógłby stać się pionierskim ośrodkiem kompleksowo wspierającym szkoły i przedszkola na terenie powiatu nowotarskiego oraz czuwającym nad wykorzystaniem zasobów PPP, BP i ODN i współdziałaniem tych instytucji w realizacji zadań prowadzących w konsekwencji do rozwoju szkół i przedszkoli, które starają się zostać organizacjami uczącymi.

Proponowane przez nowotarski samorząd rozwiązanie cieszyło się zainteresowaniem i dostało aprobatę większości uczestników spotkania informacyjnego „Rozwiązania w zakresie wspomagania szkół wypracowane przez samorządy lokalne – beneficjentów Konkursu 3.5.”, które odbyło się 16–17 kwietnia 2015 r. w Falentach. W spotkaniu udział wzięli Szkolni Organizatorzy Rozwoju Edukacji oraz przedstawiciele jednostek samorządu terytorialnego, w tym realizujący projekty pilotażowe w zakresie wspomagania szkół i przedszkoli. Jest ono



bowiem odpowiedzią na wyzwania, przed jakimi stoją szkoły i placówki oświatowe w kontekście nowych zadań wynikających z rozporządzeń MEN.

„Taka dobra praktyka może stanowić wzorzec, punkt odniesienia, na którym można się oprzeć w tworzeniu wizji własnej modelu wspomagania” – powtarzano w kuluarach konferencji. „Któryż bowiem z *klientów* edukacji nie chciałby mieć właśnie takiego ośrodka na terenie powiatu, jak to jest w Nowym Targu?”. Miło było słyszeć takie opinie. Mamy nadzieję, że nadal będziemy partnerem atrakcyjnym i godnym zaufania dla szkół i placówek, a nasza współpraca będzie przynosić oczekiwane efekty.

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



OŚRODEK  
ROZWOJU  
EDUKACJI

UNIA EUROPEJSKA  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Aleje Ujazdowskie 28  
00-478 Warszawa  
tel. 22 345 37 00  
fax 22 345 37 70

[www.ore.edu.pl](http://www.ore.edu.pl)