



Gmina Kluczowych Kompetencji

Karta opisu dobrej praktyki

Ewa Dąbrowska

Ośrodek Rozwoju Edukacji, Warszawa 2019

Redakcja merytoryczna

Dorota Jastrzębska

Redakcja językowa, korekta, przygotowanie do publikacji

Agnieszka Cieślak

Ośrodek Rozwoju Edukacji

Warszawa 2019

Ośrodek Rozwoju Edukacji

Aleje Ujazdowskie 28

00-478 Warszawa

www.ore.edu.pl

Publikacja jest rozpowszechniana na zasadach licencji Creative Commons

[Uznanie autorstwa – Użycie niekomercyjne 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/) (CC BY-NC)

Publikacja powstała w ramach projektu „Wsparcie kadry jednostek samorząd terytorialnego w zarządzaniu oświatą ukierunkowanym na rozwój szkół i kompetencji kluczowych uczniów – II etap”

Projekt pozakonkursowy o charakterze koncepcyjnym współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego realizowany w partnerstwie ze Związkiem Miast Polskich, w ramach Osi Priorytetowej II, Działania 2.10, Program Operacyjny WIEDZA – EDUKACJA – ROZWÓJ na lata 2014–2020



Rzeczpospolita
Polska

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



Spis treści

I.	Opis dobrej praktyki.....	4
1.	Charakterystyka lokalnego systemu.....	4
2.	Problem, który był powodem wdrożenia innowacji	5
3.	Na czym polega zastosowane rozwiązanie?	5
4.	Kto, kiedy i co zrobił?	7
5.	Jakie efekty osiągnięto?	8
6.	Ile to kosztowało?	8
7.	Dlaczego warto promować to rozwiązanie?	8
8.	Zalecenia dotyczące replikacji	9
II.	Dane kontaktowe osoby, która może przekazać szczegółowe informacje na temat rozwiązania.....	10
III.	Wzorcowe dokumenty i materiały dostępne dla podmiotów zainteresowanych replikacją	10

1. Typ jednostki samorządu terytorialnego (JST): miasto-gmina
2. Nazwa JST: gmina Chęciny
3. Liczba mieszkańców: 14 903
4. Obszar tematyczny:
 - proces wdrożenia planu rozwoju oświaty lub planu wspomaganie szkół/placówek w zakresie kształtowania kompetencji kluczowych uczniów (innowacyjne działania podjęte w ramach realizacji planu),
 - integracja środowiska lokalnego na rzecz edukacji (przykłady działań środowiskowych na rzecz edukacji i wychowania dzieci i młodzieży).

I. Opis dobrej praktyki

1. Charakterystyka lokalnego systemu

Gmina Chęciny położona jest w województwie świętokrzyskim, w powiecie kieleckim, przy trasie Kielce–Kraków, około 14 km od miasta wojewódzkiego Kielce oraz około 100 km od miasta Krakowa. Miasto Chęciny położone jest u stóp Góry Zamkowej. Liczba mieszkańców wynosi 14 903, z czego 50,6% stanowią kobiety, a 49,4% mężczyźni. Struktura ludności na obszarze gminy Chęciny prezentuje się korzystnie w porównaniu ze średnią dla jednostek terytorialnych wyższego rzędu.

W gminie Chęciny w 2015 r. procentowy udział ludności w wieku przedprodukcyjnym w ogólnej liczbie ludności wynosił 18,4% i był wyższy od wskaźników dla Polski (18%) i województwa świętokrzyskiego (16,8%). Ludność w wieku produkcyjnym stanowi 63,9% wszystkich mieszkańców – wskaźnik ten był wyższy niż średnia dla Polski (62,4%) i województwa świętokrzyskiego (62,1%) oraz niższy niż średnia dla powiatu kieleckiego (64,5%). Przyrost naturalny na 1 000 mieszkańców w 2015 r. wzrósł w stosunku do roku poprzedniego (w 2014 r. – 1,5) i wynosił 1,8 – była to wartość korzystniejsza niż w powiecie kieleckim, województwie świętokrzyskim i Polsce.

Ze względu na bogate walory dziedzictwa kulturowego i naturalnego gmina Chęciny jest miejscem licznych odwiedzin turystów podróżujących po województwie świętokrzyskim. Z uwagi na cenne walory przyrodnicze oraz krajobrazowe Gmina została objęta wieloma formami ochrony przyrody.

Na system oświaty w Gminie Chęciny składa się:

- 7 szkół podstawowych prowadzonych przez gminę,
- 3 szkoły podstawowe publiczne prowadzone przez stowarzyszenia,
- 1 przedszkole publiczne prowadzone przez gminę Chęciny,
- 5 punktów przedszkolnych prowadzonych przez stowarzyszenie.

Liczba uczniów szkół w roku szkolnym 2018/2019 wynosiła 1157. Dochód na jednego mieszkańca w 2016 r. wyniósł 4 165 zł. Wydatki na oświatę wyniosły 17 mln (27% budżetu gminy). Gmina nie posiada jednostki organizacyjnej do obsługi oświaty. W każdej placówce zatrudniona jest księgowa. Osobą odpowiedzialną za oświatę jest sekretarz gminy i miasta Chęciny.

2. Problem, który był powodem wdrożenia innowacji

Jako samorząd zadaliśmy sobie pytanie, co jest jednym z najważniejszych czynników wpływających na rozwój gminy. Przeprowadzone analizy wykazały, że to trzy elementy: ludzie – współpraca – edukacja są nośnikami rozwoju gminy. Wciąż poszukujemy rozwiązań pozwalających na jak najlepsze dostosowanie szkół do realnych potrzeb uczniów, wyposażenie dzieci w umiejętności pozwalające im na samodzielny i aktywny udział w życiu społecznym i zawodowym. Szukamy sposobu na nowoczesną edukację, w której uczeń będzie mógł rozwijać swoje umiejętności i nabywać kompetencje kluczowe. Chcemy szkół, które będą organizacjami uczącymi, patrzącymi w przyszłość. Miejscami, w których dzieci będą szczęśliwe, a rodzice i nauczyciele będą je wspierać w rozwoju.

3. Na czym polega zastosowane rozwiązanie?

Szukając sposobu na przełożenie pomysłów i idei na konkretne działania, gmina Chęciny przystąpiła i została zakwalifikowana do pilotażowego projektu „Wsparcie kadry jednostek samorządu terytorialnego w zarządzaniu oświatą ukierunkowanym na rozwój szkół i kompetencji kluczowych uczniów” realizowanego przez Ośrodek Rozwoju Edukacji w Warszawie. W ramach udziału w projekcie gmina przeprowadziła debaty i konsultacje społeczne dotyczące stworzenia planu rozwoju oświaty na terenie gminy, które były okazją do uświadomienia sobie przez samorząd, jak niezwykle ważne jest włączanie społeczności lokalnej w procesy decyzyjne dotyczące oświaty.

Na podstawie wniosków z przeprowadzonych w gminie spotkań dialogowych opracowany został plan rozwoju oświaty z priorytetem, którym jest budowanie jakości i efektywności pracy placówek oświatowych prowadzonych przez gminę Chęciny, służących rozwojowi kompetencji kluczowych u uczniów. W planie wskazano cztery cele operacyjne i szereg działań, które mają być zrealizowane do 2020 r.

Stworzenie planu rozwoju oświaty gminy Chęciny było poprzedzone gruntowną analizą potrzeb, zasobów, oczekiwań i możliwości samorządu. Każdy element planu wynikał z potrzeb zdiagnozowanych podczas debat społecznych. Poszczególne cele zostały uzgodnione z dyrektorami szkół, nauczycielami i rodzicami. Niezwykle istotny okazał się głos uczniów, którzy bardzo zaangażowali się w dyskusję w trakcie debat, przedstawiając dorostym ideę szkoły ich marzeń.

Przyjęty przez gminę Chęciny plan rozwoju zakładał działania na bardzo wielu polach. Wyznaczono więc osoby odpowiedzialne za realizację poszczególnych celów planu. Na wszystkich etapach realizacji dokonywano konsultacji podejmowanych działań. Pozwoliło to na wnoszenie korekt i usprawnienie osiągania zamierzonych celów. Cyklicznie organizowano spotkania, podczas których omawiano stopień realizacji planu, zagrożenia w jego realizacji. Plan ulegał modyfikacji ze względu na nowe potrzeby wynikające z nieustannej transformacji systemu oświaty. Corocznie w lipcu dyrektorzy szkół przedstawiają organowi prowadzącemu sprawozdanie z realizacji planu. Dzięki precyzyjnie określonym zakresom działań podmiotów realizujących poszczególne zadania możliwe było wykonanie zdecydowanej większości zaplanowanych czynności w wyznaczonych terminach.

W ramach planu zaplanowano i wykonano następujące działania w części dotyczącej procesów edukacyjnych zorganizowanych w sposób sprzyjający uczeniu się poprzez kształtowanie u uczniów kompetencji kluczowych:

1. W dwóch placówkach przeprowadzono analizę potrzeb uczniów w zakresie stylów uczenia się, rodzajów inteligencji oraz zarządzania uczeniem się. Badaniem objęto 90% uczniów. Po analizie wyników, które wskazywały na dominującą preferencję zmysłową (wzrok) i dominującą preferencję w zakresie przetwarzania informacji (myślenie obrazowe), przeprowadzono warsztaty z myślenia wizualnego dla dwóch rad pedagogicznych, dyrektorów szkół oraz 25 uczniów. Zakupiono do szkół pomoce dydaktyczne do tworzenia materiałów edukacyjnych w formie sketchnotek.
2. We wszystkich szkołach dokonano zmiany formuły prac domowych – zaprzestano zadawania prac domowych na weekendy i święta, od września 2019 r. zostanie wprowadzone zadawanie prac domowych na platformie internetowej w zindywidualizowanej formie dostosowanej do możliwości i potrzeb każdego ucznia. Platforma, do której uczniowie, nauczyciele i rodzice będą posiadać bezpłatny dostęp, ma na celu zminimalizowanie obciążenia pracą domową dziecka przy jednoczesnym rozwoju jego potencjału.
3. Wszystkie placówki zostały wyposażone w pakiety materiałów dydaktycznych do realizacji warsztatów z uczniami na temat: zarządzania swoim uczeniem się, doskonalenia kompetencji czytelniczych, doskonalenia umiejętności w zakresie współpracy, kreatywności i innowacyjności z elementami terapii integracji sensorycznej jako profilaktyki trudności szkolnych i problemów z zachowaniem. Przeprowadzono również szkolenia z neuroedukacji dla wszystkich nauczycieli.
4. W roku szkolnym 2018/2019 w dwóch szkołach zrealizowane zostały zajęcia z doświadczeń chemicznych i fizycznych.
5. We wszystkich szkołach uczniowie klas I–III wzięli udział w zajęciach z programowania w ramach projektu ProgramujeMY_kielecki.
6. Od września 2019 r. we wszystkich szkołach gminnych powstaną koła naukowe.
7. Od września 2017 r. w gminie Chęciny funkcjonuje szkoła dwujęzyczna, we wszystkich szkołach prowadzone są także dodatkowe zajęcia z języka niemieckiego lub rosyjskiego dla klas V i VI.
8. We wszystkich szkołach w klasach I–III prowadzone są zajęcia szachowe. Od września 2019 r. zostaną one poszerzone o elementy gamifikacji oraz programowania.
9. W kwietniu 2019 r. po raz pierwszy odbył się Gminny Festiwal Nauki, podczas którego uczniowie prezentowali eksperymenty i doświadczenia naukowe. Festiwal był okazją do integracji środowiska lokalnego na rzecz edukacji. Podczas festiwalu prezentowali się lokalni przedsiębiorcy, wskazując na bardzo ścisłe związki pomiędzy nauką a biznesem oraz na zastosowanie w działalności ich firm najnowszych zdobyczy naukowych.

Realizacja tak wielu działań nie byłaby możliwa bez przygotowania kadry przede wszystkim kierowniczej. Dyrektorzy przeszli cykl szkoleń z zakresu zarządzania, zarządzania zmianą,

asertywności i coachingu. Nauczyciele współpracują ze sobą w dziesięciu sieciach współpracy i samokształcenia. Efektem ich działań jest szereg wydarzeń edukacyjnych oraz wzrost zaangażowania w pracę z uczniami, dzielenie się doświadczeniami podczas lekcji otwartych, wymiana materiałów dydaktycznych.

We wszystkich szkołach zrealizowano procesowe wspomaganie szkół. Wdrożenie odbyło się we współpracy z firmą zewnętrzną. Przeprowadzono diagnozy, opracowano plany wspomagania, przeprowadzono szkolenia i złożono sprawozdania z realizacji planów do organu prowadzącego. Od września 2019 r. wspomaganie szkół będzie prowadzone przez przeszkolonych w tym zakresie nauczycieli zatrudnionych w placówkach prowadzonych przez gminę Chęciny.

W części planu dotyczącej wyrównywania szans edukacyjnych dzieci określono i wykonano następujące zadania:

1. Od września 2018 r. w każdej szkole zatrudniono pedagogów lub psychologów, wspierających uczniów, rodziców i nauczycieli.
2. Sześć placówek wzięło udział w programie wspierającym profilaktykę zdrowia psychicznego.
3. We wszystkich szkołach przeprowadzono dodatkowo zajęcia z doradztwa zawodowego w wymiarze 1 godziny dla każdego ucznia klasy VIII.
4. Stworzono dodatkowy oddział w Przedszkolu Samorządowym w Chęcinach, aby zapewnić możliwie dużej liczbie dzieci udział w edukacji przedszkolnej.
5. Wszystkie oddziały przedszkolne prowadzą kilkudniowe wakacyjne zajęcia adaptacyjne dla dzieci rozpoczynających edukację przedszkolną.
6. Utworzono żłobek gminny dla 45 dzieci.

Plan rozwoju oświaty gminy Chęciny zakładał również zapewnienie odpowiednich warunków nauki, wychowania i opieki. W ramach działań:

1. Zaplanowano termomodernizację i remonty we wszystkich placówkach oświatowych.
2. Wspólnie z dyrektorami, nauczycielami wychowania fizycznego, stowarzyszeniami działającymi na rzecz sportu przygotowano koncepcje funkcjonalno-użytkowe na powstanie infrastruktury sportowej w szkołach.
3. Wybudowano nowoczesny budynek przedszkola ze żłobkiem.
4. Wybudowano trzy boiska wielofunkcyjne w szkołach.
5. Dopuszono placówki w sprzęt komputerowy i multimedialny oraz materiały dydaktyczne dla szkół, które rozpoczęły kształcenie w klasach VII–VIII.

4. Kto, kiedy i co zrobić?

Realizacja planu odbywała się zgodnie z opracowanym harmonogramem zadań. W zaplanowanych działaniach uczestniczyły wszystkie placówki oświatowe prowadzone przez gminę Chęciny. Bardzo zaangażowane w cały proces były władze gminy oraz pracownicy urzędu. Dzięki szeroko rozpowszechnionej informacji dotyczącej planu podmioty odpowiedzialne za wykonanie poszczególnych zadań bardzo sprawnie wykonywały powierzone im czynności.



Rzeczpospolita
Polska

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



Oprócz pracowników gminy w realizację planu zostały zaangażowane również inne organizacje. W ten sposób przebiegało np. procesowe wspomaganie szkół, które prowadziła firma zewnętrzna. Monitorowanie wykonania planu dokonywane było miesięcznie, podczas narad z dyrektorami szkół, na których zgłaszano uwagi lub sugestie dotyczące zaplanowanych działań. We wrześniu 2019 r. zostało zaplanowane spotkanie podsumowujące, podczas którego zostaną zaproponowane zmiany do planu.

5. Jakie efekty osiągnięto?

Dzięki jasno określonym celom wynikającym z planu całe środowisko oświatowe było świadome, jakie działania są przewidziane do realizacji i przed jakimi wyzwaniami wszyscy stoimy. Plan jest narzędziem żywym, konsultowanym i modyfikowanym. Dzięki temu dyrektorzy, nauczyciele, rodzice i uczniowie mają możliwość wpływu na określanie lokalnych kierunków działań w zakresie oświaty. Nastąpiła konsolidacja środowiska oświatowego. W placówkach oświatowych wprowadzono większy poziom partycypacji uczniów i rodziców. Wymagało to gotowości osób dorosłych – nauczycieli, dyrektorów – do dzielenia się społeczną władzą.

Uczniowie dzięki zmianom w sposobie przekazywania wiedzy dostosowanej do ich indywidualnych potrzeb mogą rozwijać uzdolnienia, podnosić kompetencje, otrzymywać niezbędne wsparcie i pomoc.

Uściślono pracę w istniejących sieciach metodycznych – zwiększyła się wymiana doświadczeń pomiędzy poszczególnymi placówkami, liczba lekcji otwartych. Wprowadzane są innowacje pedagogiczne.

W ramach procesowego wspomagania szkół placówki otrzymały kompleksowe wsparcie dostosowane do ich indywidualnych potrzeb.

Podniesiono standard wyposażenia placówek oraz infrastruktury szkolnej.

6. Ile to kosztowało?

Realizacja planu rozwoju oświaty wymagała znacznych środków finansowych, w głównej mierze poświęconych na stworzenie nowej infrastruktury przedszkolnej, żłobkowej i sportowej oraz termomodernizacji placówek oświatowych. Gmina Chęciny pozyskała na ten cel fundusze z różnych dostępnych źródeł: środki z Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Świętokrzyskiego, Wojewódzkiego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej, Resortowego programu rozwoju instytucjonalnej opieki nad dziećmi w wieku do lat 3 Maluch+, Ministerstwa Sportu i Turystyki, Ministerstwa Edukacji Narodowej. Koszty doskonalenia zawodowego, w tym koszty wspomagania procesowego, zostały sfinansowane ze środków przeznaczonych corocznie na ten cel w budżecie gminy Chęciny. Zatrudnienie nauczycieli języków obcych, pedagogów i psychologów także zostało sfinansowane z budżetu gminy.

7. Dlaczego warto promować to rozwiązanie?

Waga problemu: ocena 5

Planowanie jest doskonałą drogą do celu. Tworzenie planu było okazją do zatrzymania się, spojrzenia na to, co posiadamy, i zadania sobie pytania, dokąd zmierzamy, co chcemy osiągnąć i co jest dla nas



Rzeczpospolita
Polska

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



najważniejsze. W planowanie było zaangażowane całe środowisko oświatowe gminy Chęciny. Uczniowie podkreślali, że poczuli się ważnym elementem systemu oświaty, nie tylko podmiotem do nauczania, ale także osobami mającymi realny wpływ na sposób uczenia się, wyposażenia szkół.

Innowacyjność podejścia: ocena 5

Stworzenie i realizacja planu rozwoju są działaniami ukierunkowanymi na tworzenie ze szkół organizacji uczących się. Współpraca nauczycieli i dyrektorów w sieciach powoduje ciągłe podnoszenie kompetencji, wzrost zaangażowania w pracę, otwartość na nowe rozwiązania. Działania podejmowane w atmosferze dialogu dają ich uczestnikom poczucie wpływu i odpowiedzialności. Kompetencje nabywają nie tylko uczniowie, ale także rodzice i inni pracownicy szkół.

Skuteczność rozwiązania: ocena 5

Wspólnie przygotowany plan motywuje do działania wszystkie strony, daje poczucie realnego wpływu na realizację poszczególnych zadań. W planie zostały bardzo czytelnie rozdzielone zadania, cele zostały osadzone w perspektywie czasowej. Pozwoliło to na realizację bardzo wielu działań. Plan też pokazał nam, że nie można wykonać wszystkiego naraz. Działanie to wymaga dialogu i ustalenia priorytetów w przypadku naglących potrzeb wewnętrznych i zewnętrznych. Raz w roku tworzone jest sprawozdanie z realizacji planu pozwalające ocenić postępy w osiągnięciu zamierzonych celów. Wydatkowanie środków budżetowych staje się celowe, dostosowane do faktycznych potrzeb ucznia, nauczyciela i rodzica.

Replikowalność – kto może z niego skorzystać, ile JST: ocena 5

Ludzie lubią wiedzieć, co mają zrobić, dlaczego to coś mają zrobić, kto i kiedy ma to zrobić. Planowanie jest doskonałą praktyką zarządzania czasem, energią i zasobami. Oprócz samego dokumentu niezwykle ważny jest proces tworzenia planu, udział wszystkich zainteresowanych i ich realny wpływ na rzeczy dla nich istotne. Przykład spotkań dialogowych prowadzonych w gminie Chęciny pokazał ogromną otwartość rodziców i uczniów, ich zaangażowanie w proces diagnozowania potrzeb. Samorząd bardzo zaangażował się we wszystkie etapy tworzenia planu, przyjmując rolę lidera. Niezwykle istotne było zaufanie i szacunek wszystkich stron biorących udział w przygotowaniach do stworzenia planu. Dzięki temu zdecydowanie wzrosło osobiste zaangażowanie wszystkich. Cele założone w planie wymagają zmiany sposobu myślenia i działania wielu. Natomiast dzięki temu, że cele zostały określone przez zdecydowaną większość, mają realną szansę na realizację.

Proces przygotowania i realizacji planu rozwoju oświaty może być replikowany w każdym samorządzie. To od otwartości, potrzeb i zaangażowania stron będzie zależał zakres działań. Natomiast brak jasno określonych celów strategicznych skutkował będzie chaosem i trudnością w osiągnięciu sukcesu edukacyjnego ucznia.

8. Zalecenia dotyczące replikacji

Na etapie diagnozy, przy organizacji debat, warto wziąć pod uwagę odpowiednie metody pracy w małych grupach. W naszej gminie uczestnicy debat pracowali metodą World Cafe w dobranych przez samorząd grupach. Dobór ten podyktowany został koniecznością spotkania się osób, które nie mają ze sobą ściślejszych powiązań, tak by dać możliwość swobodnej wypowiedzi, bez ryzyka

konfliktu. Uczniowie pracowali również w grupach różno-szkolnych, bez udziału nauczycieli, tylko przy wsparciu pedagogów szkolnych.

Przy realizacji planu niezwykle istotne jest zaplanowanie czasu – nie można zrobić wszystkiego od razu, chociaż taka pokusa rodzi się bardzo często. Warto wziąć pod uwagę, że zmiany budzą opór i jest to zjawisko całkowicie naturalne. Należałoby zaplanować działania, które umożliwią osobom łagodne wejście w nowe sytuacje. Plan powinien być narzędziem elastycznym, jego opracowanie i realizacja powinny być procesami ciągłymi, angażującymi osoby wskazane do realizacji poszczególnych zadań. Ważne, aby te osoby były przekonane do słuszności założonych celów, w przeciwnym razie może dojść do sytuacji, że plan rozwoju stanie się po prostu kolejnym „pułkownikiem”. Wiąże się to z ryzykiem utraty zaufania społecznego wobec uczestników całego procesu konsultacyjnego.

Kolejnym zagrożeniem w realizacji planu jest nieprzewidywalność zmian prawa oraz coraz mniej przewidywalne zmiany społeczne i gospodarcze. Niemniej jednak tworzenie planu pozwala mieć cały czas w polu widzenia wypracowany wspólnie cel.

II. Dane kontaktowe osoby, która może przekazać szczegółowe informacje na temat rozwiązania

1. Imię i nazwisko: Ewa Dąbrowska
2. Funkcja: inspektor ds. oświaty
3. Adres: pl. 2 Czerwca 4, 26-060 Chęciny
4. Telefon: 41 3153126
5. E-mail: e.dabrowska@checiny.pl

III. Wzorcowe dokumenty i materiały dostępne dla podmiotów zainteresowanych replikacją

Modernizacje szkół [\[1\]](#) [\[2\]](#) [\[3\]](#)

Budowa przedszkola ze żłobkiem [\[1\]](#) [\[2\]](#) [\[3\]](#)

[Relacja z Festiwalu Nauki](#)

[Dostosowanie przestrzeni szkoły do potrzeb uczniów](#)

[Lekcje otwarte](#)

[Gminny Dzień Przedszkolaka – efekt współpracy sieci nauczycieli edukacji przedszkolnej](#)

[Nagroda Innowacyjna gmina](#)

Spotkania dialogowe [\[1\]](#) [\[2\]](#) [\[3\]](#)