



**POROZMAWIAJMY O OŚWIACIE.  
Rola dialogu w zarządzaniu oświatą  
w powiecie nowotarskim**

**Karta opisu dobrej praktyki**

**Marta Skawska**

Ośrodek Rozwoju Edukacji, Warszawa 2020

Redakcja merytoryczna

**Dorota Jastrzębska**

Redakcja językowa, korekta, przygotowanie do publikacji

**Editio**

Ośrodek Rozwoju Edukacji

Warszawa 2020

Ośrodek Rozwoju Edukacji

Aleje Ujazdowskie 28

00-478 Warszawa

[www.ore.edu.pl](http://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 .....	4
3.	Na czym polega zastosowane rozwiązanie? .....	4
4.	Kto, kiedy i co zrobił? .....	5
5.	Jakie efekty osiągnięto? .....	7
6.	Ile to kosztowało? .....	7
7.	Dlaczego warto promować to rozwiązanie? .....	11
8.	Zalecenia dotyczące replikacji .....	12
II.	Dane kontaktowe osoby, która może przekazać szczegółowe informacje na temat rozwiązania.....	12
III.	Wzorcowe dokumenty i materiały dostępne dla podmiotów zainteresowanych replikacją .....	13

1. Typ jednostki samorządu terytorialnego (JST): powiat ziemski
2. Nazwa JST: powiat nowotarski
3. Liczba mieszkańców: 190 704
4. Obszar tematyczny: 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

Powiat nowotarski jest jednym z 40 największych i 30 najbardziej zaludnionych powiatów w Polsce. Zajmie powierzchnię 1474 km<sup>2</sup>, zamieszkuje go 190 704 mieszkańców<sup>1</sup>. Samorząd powiatowy jest organem prowadzącym szkoły i placówki położone w dużym rozproszeniu na terenie całego powiatu – Nowy Targ, Jabłonka, Rabka-Zdrój, Krościenko nad Dunajcem. Szkoły prowadzą kształcenie ogólnokształcące (6 liceów) oraz zawodowe (6 techników i 6 branżowych szkół I stopnia). Szkoły są samodzielne lub włączone do zespołów szkół. Oferta kształcenia zawodowego obejmuje 22 zawody w technikach i 9 zawodów w szkołach branżowych. W szkołach uczyło się 5 416 uczniów (wg SIO na 30.09.2017 r.), a pracowało w nich ponad 600 nauczycieli.

Rozproszenie geograficzne szkół oraz specyfika powiatu, który realizuje zadania dla mieszkańców zamieszkujących rozległy teren, nie tworzą naturalnych warunków do spotkań i rozmów z osobami bezpośrednio zainteresowanymi rozwojem edukacji. Z oferty edukacyjnej korzystają (poza mieszkańcami powiatu) również mieszkańcy sąsiednich powiatów i gmin. Jednak w przeciwieństwie do szkół gminnych, których organ prowadzący ma bliżej do swoich odbiorców usług edukacyjnych, powiatowi trudniej jest zorganizować spotkania lub debaty poświęcone rozwojowi lokalnej oświaty. Uczestnictwo powiatu nowotarskiego w projekcie przyczyniło się jednak do zmiany dotychczasowego myślenia i podjęcia próby stworzenia płaszczyzny wymiany myśli, prezentacji potrzeb edukacyjnych oraz wypracowania wspólnych kierunków rozwoju w powiecie.

### 2. Problem, który był powodem wdrożenia innowacji

Zmiany wymusiło przygotowanie założeń do opracowania planu rozwoju oświaty w ramach projektu realizowanego przez ORE, który zakładał, że projektowanie działań strategicznych winno być oparte na rozpoznaniu potrzeb wszystkich interesariuszy uczestniczących w procesie edukacji, czyli m.in. nauczycieli, rodziców, pracodawców, uczniów, dyrektorów szkół, przedstawicieli organu prowadzącego, organu nadzoru pedagogicznego, urzędu pracy, uczelni wyższych, instytucji wspierających uczniów, w tym poradni psychologiczno-pedagogicznych i placówek doskonalenia nauczycieli..

---

<sup>1</sup> Na podstawie <http://www.polskawliczbach.pl/Powiaty>. Powiat nowotarski jest na 38 miejscu pod względem zajmowanego obszaru i 25. pod względem populacji. Dane użyte w tym zestawieniu pochodzą z Głównego Urzędu Statystycznego (GUS) i przedstawiają stan na dzień 31 grudnia 2016 roku.

Włączenie szerokiego grona interesariuszy w proces zarządzania lokalną oświatą pozwala poznać i uwzględnić różne potrzeby oraz przedstawić indywidualne punkty widzenia na ten sam problem. Działania samorządu w zakresie oświaty powinny być wypadkową możliwości finansowych, oczekiwań stron zainteresowanych i ram prawnych. Konieczne jest zatem systematyczne weryfikowanie społecznego odbioru już podjętych działań samorządu. Istotne jest poznanie opinii rodziców i uczniów, dla których infrastruktura oraz oferta edukacyjna są przygotowywane. Dla pracodawców istotne jest skonfrontowanie potrzeb absolwentów szkół z możliwościami szkół i ramami nakładanymi m.in. przez podstawę kształcenia w zawodzie. Ważne jest również poznanie przez szkoły, uczniów i nauczycieli cech absolwenta szkoły średniej preferowanych przez uczelnie wyższe a także zapoznanie się z informacjami na temat potrzeb lokalnego rynku pracy, zawodach deficytowych i poszukiwanych.

W sferze poznawczej łatwo określić, co jest właściwe, ważne, czy wręcz niezbędne do efektywnego zarządzania lokalnym systemem oświaty, trudniej jednak te postulaty zrealizować w praktyce. Uczestnictwo w projekcie zmobilizowało nas do podjęcia działań, uzyskaliśmy także wiedzę i umiejętności dotyczące przeprowadzania debat oświatowych. Coś, co wydawało nam się na początku trudne – okazało się wspianym i budującym doświadczeniem. Zbliżyło nas także do tych wszystkich, którym zależy na nowotarskiej oświacie.

### **3. Na czym polega zastosowane rozwiązanie?**

Zastosowane rozwiązanie dotyczy wykorzystania spotkania dialogowego do poszerzenia informacji o lokalnym systemie oświaty. Jak już wspomniano, w ramach projektu ORE powiat nowotarski zobowiązał się do przygotowania lokalnego planu rozwoju oświaty. Jednym z istotnych zadań przy tworzeniu planu jest sporządzenie diagnozy stanu lokalnej oświaty, czyli ustalenie stanu wyjściowego proponowanych zmian. Diagnoza została przeprowadzona, jednak zależało nam na poszerzeniu jej zakresu o opinie i uwagi wszystkich interesariuszy systemu w powiecie. Ważny był także sygnał, że jako organ prowadzący jesteśmy zainteresowani potrzebami wszystkich uczestniczących w tym systemie i chcemy je wykorzystać w projektowaniu działań. Korzystając z wiedzy i umiejętności nabytych w projekcie, w zakresie m.in. metod organizacji debat zasad przeprowadzania spotkań dialogowych, przygotowano i przeprowadzono I Spotkanie Dialogowe. Zostało ono zorganizowane w innowacyjnej formie Word Cafe. Materiały wypracowane w trakcie tego spotkania okazały się bardzo interesujące, a niekiedy – wręcz zaskakujące. Stały się one (obok przeprowadzonej diagnozy) materiałem, który został wykorzystany przy opracowaniu planu rozwoju oświaty.

W związku z sukcesem i niewątpliwymi korzyściami płynącymi z pierwszego spotkania zdecydowano się zorganizować II Spotkanie Dialogowe, na którym zapoznano uczestników ze szczegółami wypracowanymi w opracowanym wcześniej planie. Drugie spotkanie miało formę konferencji z wykładami osób zaproszonych połączonej z moderowaną debatą zaproszonych ekspertów.

### **4. Kto, kiedy i co zrobić?**

Do przygotowania spotkania dialogowego należało włączyć więcej osób, niż tylko te, które uczestniczyły w projekcie, aby mogły swoją wiedzą i umiejętnościami wesprzeć głównych organizatorów. Następnie kolejno podjęto następujące działania:

- Zorganizowano spotkanie grupy roboczej, w skład której weszli: 2 przedstawiciele organu prowadzącego biorący udział w projekcie, 2 dyrektorzy szkół, pracodawca, 2 nauczyciele z lokalnych szkół.
- Ustalono kwestie organizacyjne (miejsce, datę, listę gości, catering), przebieg spotkania dialogowego, w tym pytania do uczestników, tematy prezentacji wprowadzających. Do organizacji włączono wszystkich dyrektorów szkół ponadgimnazjalnych prowadzonych przez powiat nowotarski.
- Członek Zarządu mailowo poprosił wszystkich dyrektorów szkół o współpracę i oddelegowanie nauczycieli, uczniów oraz wskazanie pracodawców współpracujących ze szkołą. Dyrektorów szkół poproszono także o osobiste zaangażowanie i pomoc.
- Dyrektor szkoły, w której odbyło się spotkanie (Zespół Szkół Ekonomicznych w Nowym Targu), był odpowiedzialny za przygotowanie sali, rozłożenie stolików, nagłośnienie, przygotowanie materiałów papierniczych, a uczniowie uczący się w zawodzie „technik obsługi ruchu turystycznego” i „technik hotelarstwa” pod opieką nauczyciela odpowiadali za przygotowanie zaplecza kawowego oraz obsługi recepcji i bufetu podczas spotkania.
- Pracownicy Powiatowego Centrum Oświaty w Nowym Targu przygotowali i rozesłali zaproszenia na spotkanie.
- Ustalono, że w Spotkaniu Dialogowym wykorzystane zostaną elementy metody World Cafe, jednak z uwagi na chęć poznania odrębnych opinii poszczególnych interesariuszy zdecydowano się na utworzenie 5 odrębnych stolików dla nauczycieli, uczniów, dyrektorów szkół, rodziców i pracodawców. Ustalono, że moderatorzy będą przemieszczać się pomiędzy stolikami z planszami, na których dopisywane będą kolejne opinie uczestników.
- Dyskusja w formule Word Cafe poprzedzona była krótkimi wystąpieniami. Prezentację wprowadzającą na temat udziału powiatu i założeń Projektu „Wsparcie kadry jednostek samorządu terytorialnego w zarządzaniu oświatą ukierunkowana na rozwój kompetencji kluczowych uczniów” przedstawił uczestniczący w pilotażu urzędujący Członek Zarządu Powiatu. Informację o kompetencjach kluczowych przygotowała Dyrektor Zespołu Szkół Ekonomicznych. Członek grupy roboczej mający doświadczenie w prowadzeniu debaty w wykorzystaniu metody Word Cafe (były kierownik Powiatowego Ośrodka Rozwoju Edukacji) wprowadził uczestników do zasad pracy tą metodą.
- I Spotkanie Dialogowe odbyło się 3 października 2017 r. na sali gimnastycznej w Zespole Szkół Ekonomicznych w Nowym Targu. W spotkaniu, poza uczniami, nauczycielami, pracodawcami, rodzicami, dyrektorami szkół, wziął udział dyrektor Delegatury Kuratorium Oświaty w Nowym Targu wraz z wizytatorami, dyrektor Poradni Psychologiczno-Pedagogicznej w Nowym Targu oraz psycholog - doradca zawodowy przedstawiciel Poradni Psychologiczno-Pedagogicznej w Rabce-Zdroju, dyrektor Powiatowego Urzędu Pracy oraz Starosta Nowotarski.
- Osoby, które nie brały bezpośredniego udziału w dyskusjach przy stolikach, miały możliwość, przechodząc po całej sali, przysłuchiwać się prowadzonym dyskusjom, co sprzyjało prowadzonym później rozmowom. Po zakończeniu prac nad wybranymi tematami moderatorzy

przedstawili wypracowane materiały/wnioski, a osoby zaproszone mogły wziąć udział krótkiej dyskusji i „na gorąco” skomentować wypracowane wyniki.

- II Spotkanie Dialogowe odbyło się 14 marca 2018 r. w Auli Państwowej Szkoły Muzycznej I i II stopnia im. F. Chopina w Nowym Targu. Na spotkaniu byli obecni m.in. pracodawcy, uczniowie, rodzice, dyrektorzy, nauczyciele oraz wizytatorzy delegatury Małopolskiego Kuratorium Oświaty, dyrektor Powiatowego Urzędu Pracy w Nowym Targu, pracownicy Działu Nauczania Państwowej Podhalańskiej Wyższej Szkoły Zawodowej w Nowym Targu, pracownicy Starostwa Powiatowego w Nowym Targu z zespołu ds. obsługi projektu.
- Głównym tematem II Spotkania było zapoznanie szerokiego grona ww. interesariuszy z planem rozwoju oświaty powiatu nowotarskiego oraz planem wspomagania szkół/placówek w zakresie kształtowania kompetencji kluczowych, który przedstawił urzędujący Członek Zarządu.
- Pracownik Działu Nauczania i Spraw Studenckich Państwowej Podhalańskiej Wyższej Szkoły Zawodowej w Nowym Targu przedstawił ofertę kształcenia szkoły oraz zaprezentował oczekiwania szkoły wyższej w zakresie sylwetki absolwenta szkoły ponadgimnazjalnej/ponadpodstawowej, który ma stać się studentem.
- Dyrektor Powiatowego Urzędu Pracy w Nowym Targu zapoznała zebranych z informacją na temat lokalnego rynku pracy na koniec 2017 r.
- Kierownik projektów dot. Centrum Kompetencji Zawodowych, pracownik Starostwa Powiatowego w Nowym Targu, zaprezentował realizację projektów edukacyjnych w powiecie nowotarskim finansowanych ze źródeł zewnętrznych, a dyrektor Liceum Ogólnokształcącego w Krościenku zapoznał zebranych z informacją o kompetencjach kluczowych, jakie uczniowie podnoszą w trakcie uczestnictwa w projektach finansowanych ze źródeł zewnętrznych.
- Następnie odbyła się dyskusja z udziałem ekspertów.

## 5. Jakie efekty osiągnięto?

Efektom I Spotkania Dialogowego było przede wszystkim uzyskanie odpowiedzi na pytania dotyczące oferty kształcenia oraz uzyskanie aktualnej oceny współpracy zaangażowanych w lokalny proces edukacji podmiotów<sup>2</sup>.

W odpowiedzi na pytanie: „Czego brakuje w obecnej ofercie kształcenia w szkołach prowadzonych przez powiat nowotarski?” uczestnicy spotkania dialogowego wskazali:

1. brak doradztwa zawodowego na wcześniejszym etapie kształcenia, tj. w szkołach podstawowych (i wygaszanych gimnazjach) oraz w szkołach ponadpodstawowych i ponadgimnazjalnych, zwłaszcza w liceach;
2. niewystarczające możliwości uzyskiwania w trakcie nauki szkolnej dodatkowych certyfikatów ukończenia kursów, uzyskiwania dodatkowych kwalifikacji;

---

<sup>2</sup> W niniejszym opisie dobrej praktyki ujęto najczęściej udzielenie odpowiedzi, zwłaszcza te, które pojawiały się we wszystkich grupach.

3. przewagę kształcenia teoretycznego nad kształceniem praktycznym, brak możliwości wykorzystania pozyskanej przez uczniów wiedzy w praktyce;
4. konieczność poprawy jakości kształcenia poprzez lepsze wyposażenie szkół w pomoce dydaktyczne oraz poprzez systematyczne doskonalenie nauczycieli (nie tylko w zakresie pozyskiwania wiedzy ale także zdobywania umiejętności);
5. konieczność poprawy współpracy pomiędzy pracodawcami a szkołami m.in. poprzez jej zinstytucjonalizowanie, lepszą koordynację (rola organu prowadzącego szkoły).

W odpowiedzi na pytanie: „Co należy poprawić, co zmienić, co realizowane jest dobrze i należy to kontynuować?” uczestnicy wskazali obszary wymagające poprawy, m.in.:

1. zwiększenie liczby godzin praktyk zawodowych;
2. zawieranie stałych umów między szkołami i pracodawcami, poprawa współpracy, wymiany informacji między pracodawcami a szkołami na temat m.in. wzajemnych potrzeb;
3. poprawa realizacji doradztwa zawodowego już od szkoły podstawowej.

Wśród obszarów realizowanych dobrze uczestnicy debaty wskazali:

1. przeprowadzone modernizacje bazy szkół (stałe inwestowanie w obiekty i ich wyposażenie), budowa sal gimnastycznych, modernizacje pracowni kształcenia ogólnego i zawodowego;
2. udział szkół w projektach finansowanych ze środków zewnętrznych, w tym organizacja wyjazdów zagranicznych przez szkoły;
3. szeroką ofertę kształcenia zawodowego – szkoły prowadzą kształcenie w szerokim wachlarzu zawodów, duża jest również oferta kształcenia ogólnokształcącego, wybór rozszerzeń, języków obcych,;
4. wysoki poziom kadry nauczycielskiej, a zwłaszcza nauczycieli, którzy jednocześnie są przedsiębiorcami.

W odpowiedzi na pytanie: „Jakich kompetencji brakuje absolwentom szkół?” uczestnicy wskazali:

1. znajomość języków obcych;
2. umiejętność pracy w zespole;
3. odpowiedzialność za cudze mienie – uczciwość;
4. lojalność w stosunku do pracodawców;
5. umiejętność organizacji czasu pracy;
6. samodzielność;
7. umiejętność stałego doksztalcania się, przekwalifikowania.

Uczestnicy, udzielając odpowiedzi na pytanie: „Jakie są oczekiwania wszystkich stron wobec siebie (pracodawców, nauczycieli, uczniów, rodziców)?” wskazali wzajemne oczekiwania wobec siebie.

Oczekiwania uczniów, rodziców, nauczycieli oraz dyrektorów szkół wobec pracodawców to:

1. lepsza współpraca ze szkołami, większa otwartość na potrzeby szkół, lepszy transfer wiedzy, narzędzi i technologii;

2. jasne określanie zasad i oczekiwań m.in. podczas organizacji praktyk;
3. przekazywanie rzetelnej wiedzy podczas praktyk i włączanie uczniów w realizację różnorodnych zadań na terenie zakładów pracy, a nie tylko do wykonywania prostych prac.

Oczekiwanie pracodawców, nauczycieli i dyrektorów szkół wobec domu (rodziców i uczniów) to:

1. motywowanie do nauki i pracy;
2. realne rozpoznanie i akceptacja możliwości dzieci z uwzględnieniem ich zainteresowań (niezmuszanie do spełniania swoich ambicji);
3. lepsza współpraca ze szkołą i pracodawcami w rozpoznawaniu zainteresowań i predyspozycji uczniów.

Oczekiwanie rodziców, uczniów i pracodawców w stosunku do szkoły (nauczycieli i dyrektorów) to:

1. zwiększenie ilości kursów i szkoleń dających uczniom dodatkowe kwalifikacje;
2. zwiększenie liczby języków obcych do wyboru;
3. zwiększenie efektywności przekazywania wiedzy, lepsze wykorzystanie aktywnych metod pracy z uczniami, kształtowanie kompetencji uczenia się, częstsze łączenie teorii z praktyką;
4. poprawa przepływu informacji między szkołą a rodzicami uczniów;
5. organizacja doradztwa zawodowego;
6. organizacja wycieczek do zakładów pracy w celach zapoznania się ze stanowiskami pracowników;
7. szeroki wybór praktyk zawodowych.

Uzyskane wyniki pracy w grupach stanowią ciekawy materiał do przemyśleń i dalszej pracy dla wszystkich uczestników spotkania. Dla przedstawicieli organu prowadzącego wnioski ze spotkania w połączeniu z przeprowadzoną diagnozą stanu oświaty na terenie powiatu nowotarskiego stały się fundamentem budowania *Planu rozwoju oświaty powiatu nowotarskiego oraz planu wspomaganie szkół/placówek w zakresie kształtowania kompetencji kluczowych*.

Za cel strategiczny w planie przyjęto kształcenie kompetencji kluczowych uczniów niezbędnych do funkcjonowania na rynku pracy.

Do jego realizacji wyznaczono cele operacyjne, tj.:

- wprowadzenie w dwóch szkołach pilotażowego systemu kompleksowego wspomaganie szkół w 2018 r. oraz wdrożenie wypracowanego modelu w pozostałych szkołach powiatu do 2020 r.
- zorganizowanie od 2018 r. przy współudziale pracodawców, w każdej z powiatowych szkół zawodowych zajęć pozaszkolnych i pozalekcyjnych w celu:
  - zapoznania uczniów z rzeczywistymi warunkami rynku pracy, m.in. wizyty zawodoznawcze w firmach;
  - stworzenia możliwości uzyskiwania przez uczniów dodatkowych umiejętności i kwalifikacji udokumentowanych certyfikatami;
  - zacieśnienia współpracy pomiędzy pracodawcami a szkołami.

- zorganizowanie w powiatowych szkołach ogólnokształcących dodatkowych zajęć lub działań ukierunkowanych na kształtowanie kompetencji kluczowych uczniów;
- doposażenie w latach 2018–2020 pracowni biologicznych, chemicznych, fizycznych oraz językowych w trzech liceach ogólnokształcących wg. potrzeb uczniów szkoły;
- doposażenie w latach 2018–2020 pracowni kształcenia zawodowego zgodnie z nowymi podstawami kształcenia w zawodach w trzech szkołach.

W trakcie II Spotkania Dialogowego w dyskusji moderowanej przez Dyrektora Zespołu Szkół Ekonomicznych w Nowym Targu przedstawiciele pracodawców, rodziców, uczniów oraz zaproszonych instytucji i samorządu także poruszyli wiele tematów, udzielając odpowiedzi na takie pytania jak:

- Czy opracowany i przedstawiony plan rozwoju oświaty powiatu nowotarskiego w zakresie wspomaganie szkół w kształtowaniu kompetencji kluczowych uczniów, wychodzi naprzeciw oczekiwaniom pracodawców, przedstawicielom szkół, kuratorium oświaty, uczelni wyższych itp.?
- Jakie kompetencje kluczowe kształtowane w toku edukacji szkolnej najbardziej pomagają w osiągnięciu sukcesu na polu zawodowym?
- Czy przedstawione działania szkół w zakresie wspomaganie uczniów w rozwijaniu kompetencji kluczowych są wystarczające w stosunku do oczekiwań pracodawców oraz w stosunku do oczekiwań uczelni wyższych?
- Czy, zdaniem kuratorium oświaty, istnieją odpowiednie warunki i przestrzeń (przepisy prawne, dotychczasowe praktyki), by pracodawcy mogli zostać włączeni w proces kształcenia zawodowego uczniów oraz doskonalenia zawodowego nauczycieli w sposób systematyczny a nie okazjonalny?
- Jak pracodawcy oceniają możliwość utworzenia lokalnej rady programowej, która miałaby realny wpływ na osiągnięte efekty kształcenia zawodowego uczniów (programy nauczania i zawarte w nich treści i umiejętności)?
- Kto powinien zasiadać w takiej radzie? Czy taka rada powinna działać w obrębie branży, szkoły czy zawodu?

W wyniku moderowanej dyskusji, uzyskano pozytywne opinie w zakresie przedstawionych założeń planu rozwoju oraz wypracowano następujące rekomendacje:

- stworzenie możliwości uzyskiwania przez uczniów dodatkowych certyfikatów;
- zwiększenie nacisku na realizację praktyk u pracodawców, oferujących zapoznanie się uczniów z najbardziej nowoczesnym sprzętem, procedurami i wykwalifikowanymi pracownikami;
- położenie nacisku na konieczność realizacji doradztwa zawodowego od najwcześniejszych klas szkoły podstawowej;
- stworzenie organizacji doradczej skupiającej pracodawców i szkoły, służącej wymianie informacji o wzajemnych potrzebach i możliwościach współpracy.

## 6. Ile to kosztowało?



Rzeczpospolita  
Polska

Unia Europejska  
Europejski Fundusz Społeczny



Założeniem organizatorów Spotkań Dialogowych było niegenerowanie kosztów. Projekt nie przewidywał finansowania organizacji spotkań, a dodatkowe wydatki nie były przewidziane w planach finansowych jednostek współorganizujących spotkania. Pierwsze spotkanie odbyło się na terenie szkoły, której organem prowadzącym jest powiat nowotarski, co nie wiązało się z koniecznością wynajmu sali konferencyjnej. Udział młodzieży kształcącej się w zawodach związanych z obsługą klientów (technik obsługi ruchu turystycznego, technik hotelarstwa) niwelował konieczność ponoszenia kosztów obsługi, a uczniowie podnosili swoje kompetencje zawodowe i mogli zaprezentować swoje umiejętności nabyte podczas kształcenia. Poniesiono wyłącznie niewielkie koszty zakupu artykułów spożywczych do przygotowania przerwy kawowej oraz obsługi kancelaryjnej (papier, opłaty pocztowe). Podobnie było przy organizacji II Spotkania, podczas którego udało się bezpłatnie pozyskać salę Państwowej Szkoły Muzycznej, a żaden z prelegentów i ekspertów nie pobrał wynagrodzenia.

## **7. Dlaczego warto promować to rozwiązanie?**

### **Waga problemu: ocena 5**

Organizacja spotkań z bezpośrednimi adresatami usług edukacyjnych w powiecie jest elementem pozyskiwania ich opinii i ocen na temat edukacji, a następnie wykorzystywania ich w procesie decyzyjnym. Taki model zarządzania oświatą z uwzględnieniem potrzeb i oczekiwań wszystkich interesariuszy lokalnego systemu oświaty jest modelem partycypacyjnym. Ważne, aby w tym modelu nie ograniczać się jedynie do spotkań i zbierania opinii od ich uczestników, ale także na ich podstawie formułować cele strategiczne i operacyjne dla powiatowej oświaty.

Spotkanie się w jednym miejscu z szeroką reprezentacją pracodawców różnych branż, nauczycielami, dyrektorami, rodzicami i uczniami, tworzy niezwykłą okazję do wymiany poglądów oraz opinii, pozwala też z dystansem spojrzeć na problemy, z którymi boryka się lokalna oświata. Jest czasem, w którym można dostrzec nowe wyzwania oświatowe, których nie zauważamy na co dzień, koncentrując się na sprawach bieżących.

### **Innowacyjność podejścia: ocena 5**

Zastosowano innowacyjną formę debaty z wykorzystaniem elementów World Cafe (I Spotkanie) oraz moderowanej dyskusji w gronie ekspertów reprezentujących różne dziedziny wiedzy (II Spotkanie). Nowoczesne formy pracy aktywnie włączające uczestników sprawiły, że debaty były dynamiczne, umożliwiały swobodne wypowiedzi w niewielkich grupach, dzięki czemu każdy z uczestników czuł się wysłuchany a jego głos słyszany. Na równi z dorosłymi wysłuchani zostali także uczniowie, którzy mieli wreszcie okazję poczuć się współodpowiedzialnymi za to, co dzieje się w ich szkołach.

### **Skuteczność rozwiązania: ocena 5**

Rozwiązanie umożliwia poznanie stanowiska różnych uczestników procesu kształcenia w powiecie. Wypowiedzi w trakcie spotkań dialogowych były szczere, autentyczne, wskazywały potrzeby różnych stron zaangażowanych w proces edukacji. Stosunek poniesionych nakładów do uzyskanych korzyści jest optymalny. Wnioski płynące ze spotkania potwierdziły, że kierunek dotychczasowej polityki oświatowej w powiecie polegającej na inwestowaniu w infrastrukturę, wyposażanie szkół w nowoczesne pomoce dydaktyczne, tworzenie szerokiej i ciekawej oferty kształcenia, umożliwianie

uczniom udziału w projektach finansowanych ze źródeł zewnętrznych odpowiadają potrzebom lokalnej społeczności.

Szkoły dowiedziały się, na jakie kompetencje absolwentów należy położyć nacisk, a pracodawcy złożyli ciekawe deklaracje dalszej współpracy ze szkołami. Wnioski płynące ze spotkań samorząd wykorzystywał w bieżącej pracy do m.in. określenia obszarów rozwoju szkół, przygotowując ofertę edukacyjną określającą zawody nauczane w szkołach, wspierając dyrektorów szkół poprzez finansowanie sieci współpracy kadry kierowniczej czy podjęcie próby budowania sieci współpracy doradców zawodowych w 2020 r.

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

Debaty z uczestnictwem wszystkich interesariuszy lokalnego systemu oświaty może realizować każdy samorząd. Takie rozwiązanie nie wiąże się z dużymi nakładami finansowymi, nie jest także trudne organizacyjnie. Nie wymaga dużych nakładów pracy czy zasobów ludzkich. W ramach jednostki samorządowej można wyłonić osoby dysponujące wiedzą ekspercką z zakresu edukacji a także doświadczeniami, którymi mogą się wymienić, lub moderować dyskusję.

Najistotniejsze jednak jest zastosowanie sprawdzonych metod i technik prowadzenia debat oraz ich dobre przygotowanie, aby nie przekształciły się w lokalne potyczki słowne, tylko aby służyły konstruktywnej dyskusji i wymianie opinii.

## 8. Zalecenia dotyczące replikacji

Uczestnicy pierwszej debaty obawiali się, że wnioski wypracowane w ramach spotkania nie zostaną wzięte pod uwagę i tym samym nie będzie żadnych trwałych efektów przedsięwzięcia. Dlatego tak istotne dla nas było zorganizowanie drugiej debaty i pokazanie, że zgłoszone postulaty zostały ujęte w lokalnym planie rozwoju. W przypadku nieuwzględnionych wniosków – wyjaśnienie, jaka jest tego przyczyna. Realizacja części postulatów nie leży bowiem w kompetencjach JST, wymaga m.in. zmian prawnych, postaw nauczycieli czy przedsiębiorców itp. Inną barierą w realizacji zgłoszonych postulatów są środki finansowe. W naszym przypadku staraliśmy się spełnić część postulatów i poinformować o tym uczestników debat. Wskazano im, jak w krótkim czasie wnioski z I spotkania zostały uwzględnione w bieżącej pracy samorządu oraz omówiono, jak będą uwzględniane w działaniach podejmowanych przez powiat w przyszłości.

Niewielkim ryzykiem jest uczestnictwo w spotkaniach dialogowych wszystkich grup interesariuszy. Obawialiśmy się, że w spotkaniach mogą nie wziąć udziału rodzice czy pracodawcy, a od ich obecności zależało pozyskanie opinii szerokiego kręgu adresatów zainteresowanych oświatą. Dobrym pomysłem okazało się włączenie w to działanie dyrektorów szkół, którzy wskazali pracodawców aktywnie współpracujących z ich jednostkami oraz uruchomienie kontaktów osobistych.

Pewnym ograniczeniem jest także brak czasu na uczestnictwo w spotkaniach wyrażane ze strony pracodawców. Dlatego spotkania dialogowe muszą być prowadzone w szacunku dla ich ograniczeń czasowych, nie mogą być zbyt długie, muszą być sprawnie przeprowadzone. Ograniczenia natury finansowej – jak już wskazano – zniwelowano poprzez włączenie młodzieży do pomocy w obsłudze zaproszonych gości, czy wykorzystując własne zasoby lokalowe.

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

1. Imię i nazwisko: Marta Skawska
2. Funkcja: Dyrektor Powiatowego Centrum Oświaty w Nowym Targu
3. Adres: ul. Bolesława Wstydlivego 14, 34-400 Nowy Targ
4. Telefon: 182610799
5. E-mail: dyrektorpco@nowotarski.pl

## **III. Wzorcowe dokumenty i materiały dostępne dla podmiotów zainteresowanych replikacją**

[Informacja na temat organizacji I Spotkania Dialogowego](#)

[Informacja na temat organizacji II Spotkania Dialogowego](#)