



Razem można więcej

Karta opisu dobrej praktyki

Anna Kupczyk, Małgorzata Świtalska

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?	5
5.	Jakie efekty osiągnięto?	6
6.	Ile to kosztowało?	8
7.	Dlaczego warto promować to rozwiązanie?	9
8.	Zalecenia dotyczące replikacji	10
II.	Dane kontaktowe osoby, która może przekazać szczegółowe informacje na temat rozwiązania.....	11
III.	Wzorcowe dokumenty i materiały dostępne dla podmiotów zainteresowanych replikacją	12

1. Typ jednostki samorządu terytorialnego (JST): gmina miejska
2. Nazwa JST: gmina miasta Brodnica, gmina miasta Rypin
3. Liczba mieszkańców: gmina miasta Brodnica – 29 000, gmina miasta Rypin – 15 752
4. Obszar tematyczny: wspomaganie pracy szkół i przedszkoli w kształtowaniu kompetencji kluczowych

I. Opis dobrej praktyki

1. Charakterystyka lokalnego systemu

Brodnica to miasto położone we wschodniej części województwa kujawsko-pomorskiego, jest siedzibą władz powiatu brodnickiego. Miasto leży na terenie Pojezierza Brodnickiego, po obu brzegach rzeki Drwęcy. Brodnica liczy ok. 29 tysięcy mieszkańców, w tym 48% kobiet i 52% mężczyzn. Ludność w wieku przedprodukcyjnym stanowi 19,3% ogółu, w wieku produkcyjnym 62,0% i wieku poprodukcyjnym 18,7%. Przyrost naturalny w 2016 r. wyniósł na 1000 mieszkańców 1,65. W Brodnicy działa ponad 1,5 tys. podmiotów gospodarczych. W 2016 r. oddano 181 mieszkań o powierzchni 12 035 m², w tym 25 w budownictwie indywidualnym. W grudniu 2016 r. wskaźnik bezrobocia wśród kobiet wyniósł 7,5%, a mężczyzn 4,4% i systematycznie spada.

Brodnica stanowi m.in. centrum edukacyjne dla całego powiatu brodnickiego. Dla władz miasta edukacja oparta na nowoczesnych rozwiązaniach stanowi jeden z priorytetów, dlatego też w szkołach realizowane były projekty edukacyjne finansowane m.in. ze środków UE, w tym „Wykształceni z perspektywami”, „Inwestujemy w siebie” czy też dla najmłodszych „Przedszkole dla wszystkich”. Brodnicka oświata prowadzona przez władze miasta to ponad 4 tysiące uczniów w 3 przedszkolach, 5 szkołach podstawowych, w 2 gimnazjach i liceum ogólnokształcącym. W tych placówkach znajduje zatrudnienie ponad 450 nauczycieli

Rypin to niespełna szesnastotysięczne miasto położone w odległości 20 km od Brodnicy. Powiaty brodnicki i rypiński sąsiadują ze sobą. Gmina miasta Rypin jest organem prowadzącym dla 3 przedszkoli, 2 szkół podstawowych i liceum plastycznego, w których uczy się ponad 2000 uczniów, a zatrudnionych jest ponad 200 nauczycieli. Od ponad 10 lat rypiński samorząd podejmuje działania wspierające działalność szkół i przedszkoli z wykorzystaniem środków Unii Europejskiej. Realizowane w szkołach projekty miały na celu wyrównywanie szans edukacyjnych uczniów m.in. poprzez kształtowanie kompetencji kluczowych uczniów.

Działania w ramach realizacji ponadregionalnego programu z „Nauką Ścisłą za Pan Brat” koncentrowały się wokół rozwijania umiejętności matematyczno-przyrodniczych i umiejętności uczenia się. Wykorzystano zmodernizowane treści i metody nauczania: interdyscyplinarne zajęcia pozalekcyjne, projekty edukacyjne, zimowe laboratoria odkryć, letnie obozy naukowe organizowane na uczelniach czy Festiwal Nauki w Rypinie. Te projektowe formy realizacji mają zapewnić efektywność podejmowanych działań.

W kolejnych projektach, w tym trzech edycjach Szkoły Równych Szans, ich punktem stycznym były działania wokół kształtowania kompetencji porozumiewania się w języku ojczystym i językach obcych, świadomości i ekspresji kulturalnej oraz inicjatywności i przedsiębiorczości. A wszystko to

z wykorzystaniem technik informacyjno-komunikacyjnych rozwijających kompetencje informatyczne. Aktualnie Miasto Rypin realizuje kolejny projekt: „Szkoła Jutra – dający uczniom duże możliwości kształtowania wszystkich kompetencji kluczowych.

W obu miastach – Brodnicy i Rypinie – troska o przygotowanie młodych ludzi do dorosłego życia stanowi podstawę działania władz w zakresie edukacji, które skupiają się na stwarzaniu możliwości wyposażenia każdego ucznia, w tym także niepełnosprawnego, w ważne w ich życiu kompetencje kluczowe.

2. Problem, który był powodem wdrożenia innowacji

Kiedy w 2016 r. gmina miasta Rypin zdobyła pierwsze, a gmina miasta Brodnica 10 miejsce w rankingu „Wspólnoty” na wykorzystanie środków unijnych w obszarze oświaty w kategorii miasta powiatowe przyszedł czas na refleksję. Co dalej? Na ile zrealizowane i realizowane w obu miastach działania dedykowane oświacie a zainicjowane przez samorząd przełożyły się na oczekiwane efekty? Na ile zaprocentowały ukształtowanymi kompetencjami uczniów opuszczających szkołę, czy też zaowocowały zadowoleniem, najważniejszych interesariuszy procesu edukacyjnego: uczniów i ich rodziców? Jakie działania można jeszcze podjąć, aby jakość pracy naszych szkół była więcej niż zadawalająca?

Niepokojący był bowiem fakt, że inwestowane w doskonalenie zawodowe nauczycieli środki kierowane były na powtarzającą się od kilku lat tę samą tematykę szkoleń albo na coraz to większą liczbę studiów podyplomowych, nie zawsze wynikającą z potrzeb szkoły .

W tym samym czasie pojawiła się propozycja ORE dotycząca udziału w programie pilotażowym „Wsparcie kadry jednostek samorządu terytorialnego w zarządzaniu oświatą ukierunkowanym na rozwój szkół i kompetencji kluczowych uczniów”. Obydwa samorządy ochoczo przystąpiły do projektu z nadzieją na nowe inspiracje. Samorząd rypiński – z bagażem doświadczeń z realizacji projektu 3.5¹, samorząd brodnicki – nastawiony na poszukiwanie optymalnych rozwiązań dla lokalnej oświaty.

W trakcie realizacji projektu już pierwsze spotkania w grupie samorządów miejskich wykazały, że oba miasta mają podobne problemy oraz oczekiwania. Już w trakcie zajęć szkoleniowych zarysowane zostały obszary wspólne dla obu samorządów, które wyznaczają zadania do realizacji.

3. Na czym polega zastosowane rozwiązanie?

W ramach projektu każde z miast – Brodnica i Rypin – przygotowało własny plan wspomaganie szkół i przedszkoli w zakresie kształtowania kompetencji kluczowych uczniów. Każdy z opracowanych planów doskonale wpisuje się w polityki oświatowe obydwu samorządów. Celami strategicznymi w obu planach jest wdrożenie systemu wspomaganie rozwoju kompetencji kluczowych uczniów w szkołach i przedszkolach danego miasta. Cele operacyjne, także identyczne w obu planach, to:

1. Kadra kierownicza szkół i przedszkoli zna kompetencje kluczowe i stosuje je w nadzorze pedagogicznym i planowaniu pracy szkoły.

¹ Projekt POKL System doskonalenia nauczycieli oparty na ogólnodostępnym kompleksowym wspomaganie szkół i wprowadzenie zmian prawnych w obszarze doskonalenia zawodowego nauczycieli realizowany przez Ośrodek rozwoju Edukacji od stycznia 2013 r. do czerwca 2015 r.

2. Przygotowani przez samorząd eksperci wspomagania projektują realizację kompleksowego (procesowego) wspomagania w szkołach i przedszkolach.
3. Każda szkoła i przedszkole realizuje kompleksowe (procesowe) wspomaganie w zakresie kształtowania kompetencji kluczowych.
4. Szkoły uczestniczą w programie grantowym w zakresie kształtowania kompetencji kluczowych uczniów.
5. W Rypinie i Brodnicy są zorganizowane i działają sieci współpracy i samokształcenia, które łączą zaangażowanych nauczycieli z obu tych miast we wspomaganie.

Oznacza to, że każde z miast realizuje swój plan, zachowując indywidualność, a wartością dodaną są działania wspólne podejmowane przez oba miasta w tym obszarze. Wśród planowanych i podejmowanych działań wspólnych należy wymienić:

- szkolenia kadry kierowniczej szkół/placówek,
- przygotowanie ekspertów wspomagania,
- wprowadzenie procesowego wspomagania w szkołach i przedszkolach,
- realizacja grantów edukacyjnych.

Reasumując, zaproponowane rozwiązanie polega na przygotowaniu podobnych planów wspomagania szkół w zakresie kompetencji kluczowych uczniów w dwóch sąsiadujących ze sobą gminach miejskich (Brodnicy i Rypinie). Plany te posiadają części odrębne (indywidualne dla każdej jednostki) oraz części wspólne, które realizowane są we współpracy obu jednostek, przyczyniając się do optymalizacji wykorzystania środków i zasobów JST.

4. Kto, kiedy i co zrobić?

Oba samorządy rozpoczęły od diagnoz mających na celu rozpoznanie sposobu postrzegania oświaty i jej potrzeb przez interesariuszy. Uznano bowiem, że zmiany mogą odbywać się jedynie po dokładnej analizie mocnych i słabych stron lokalnych systemów oświaty. Dużo informacji diagnostycznych dostarczyły także ankiety przeprowadzone z nauczycielami.

Doskonałym sposobem na zainteresowanie całego środowiska lokalnego problemami oświaty, okazały się przeprowadzone w październiku 2017 r. w obu miastach spotkania dialogowe poświęcone sylwetce absolwenta. W spotkaniach uczestniczyli nauczyciele, rodzice, przedstawiciele lokalnego biznesu, a w Rypinie także uczniowie. Wśród społeczności lokalnej przeprowadzona została także sonda karteczkowa „Jakie cechy pozwalają ludziom dobrze żyć?” (*wiedza, umiejętności, postawy*). Chcieliśmy zaangażować w działania na rzecz oświaty jak najszerszą grupę mieszkańców. Uznaliśmy bowiem, że bez partycypacji społecznej zakres oczekiwanych zmian może okazać się niewielki.

Kolejnym etapem było przekonanie do koniecznych zmian kadry kierowniczej szkół, gdyż bez wsparcia dyrektorów szkół samorząd nie może liczyć na wdrożenie nawet najlepszych rozwiązań. Zaproponowaliśmy dyrektorom udział w równoległym projekcie ORE „Przywództwo – opracowanie modeli kształcenia i wspierania kadry kierowniczej systemu oświaty” (w ramach projektu szkolenia dla dyrektorów szkół i placówek z zakresu metod kształtowania kompetencji kluczowych uczniów). Przekonanie o konieczności pozyskania dyrektorów do uruchomienia procesowego wspomaganie

w szkołach i placówkach przyświecało JST zarówno w Rypinie, jak i w Brodnicy. Uzpełnieniem działań projektowych były spotkania dla dyrektorów szkół/placówek z ekspertem z zakresu wspomagania, raz w Brodnicy i raz w Rypinie, z możliwością dyskusji i wymiany zdań – co bardzo przełamało zachowawcze postawy części z nich.

Wspólnie w okresie jesień 2017 r. – lato 2018 r. zorganizowaliśmy także szkolenia dla nauczycieli przygotowujące ich do pełnienia roli ekspertów wspomagania w szkołach i przedszkolach oraz dla koordynatorów sieci współpracy i samokształcenia. Każdy ekspert przeszedł ponad 200 godzin szkolenia przygotowującego go do pracy z nauczycielami w formie procesowego wspomagania. Następnie podejmowaliśmy wspólne działania mające na celu rozwój kompetencyjny ekspertów wspomagania poprzez organizację szkoleń merytorycznych oraz umożliwienie im ukończenia kursu trenerskiego. W maju 2018 r. odpowiednio przygotowani eksperci weszli do szkół i rozpoczęli kompleksowe wspomaganie ukierunkowane na rozwój kompetencji kluczowych uczniów – przeprowadzali diagnozę i wspólnie z nauczycielami określali obszary do rozwoju szkoły.

Początki ich pracy nie były łatwe. Nowa forma pracy z nauczycielami odkrywała czasem obszary faktycznych potrzeb i słabości w pracy nauczycieli. Eksperti wspomagania spotykali się więc z ich opiekunem w celu wyjaśnienia wątpliwości i udzielenia wsparcia. Od września 2018 r. szkoły rozpoczęły wdrażanie zaplanowanych działań. W maju 2019 r. oceniły efekty realizacji podejmowanych działań i w wielu przypadkach był to początek planowania pracy na kolejny rok szkolny.

Brodnica jesienią 2018 r. ogłosiła po raz pierwszy granty edukacyjne na realizację zadań związanych z rozwojem wyznaczonych kompetencji kluczowych w zakresie rozumienia i tworzenia informacji, kompetencji matematycznych, rozwijających myślenie, kompetencji osobistych i w zakresie umiejętności uczenia się oraz świadomości i ekspresji kulturalnej. Wnioski na granty złożyły wszystkie szkoły w Brodnicy. Realizacja projektów grantowych trwała do września do grudnia. Nowy sposób organizacji zajęć dla uczniów w ramach grantów w formie pozalekcyjnej wynikającej z diagnozy faktycznych potrzeb - uzyskał bardzo pozytywne opinie. Projekt będzie kontynuowany w kolejnych latach.

Rypin planuje ogłoszenie grantów edukacyjnych skierowanych do szkół na realizację zadań związanych z kształtowaniem kompetencji kluczowych uczniów w ostatnim tygodniu sierpnia 2019 r.

Planowane działania/kontynuacja

Miasta Rypin i Brodnica planują kontynuowanie wprowadzania procesowego wspomagania szkół i przedszkoli mimo zmiany formy dofinansowania doskonalenia nauczycieli. Podpisane w 2019 r. porozumienia o współpracy z zakresu wspomagania z Kujawsko-Pomorskim Centrum Edukacji Nauczycieli w Toruniu zapewnia nam ciągłość działania. A ponadto:

- Kontynuowane będzie doskonalenie ekspertów wspomagania (rozwój kompetencji).
- Od września 2019 r. eksperci wspomagania wraz z dyrektorami szkół przygotują wnioski do JST o dofinansowanie form doskonalenia nauczycieli, zgodnie z przygotowaną analizą potrzeb szkół/placówek (wg. nowej formuły doskonalenia nauczycieli).
- Kontynuowane będą programy grantowe, Brodnicki Program Grantowy został wpisany do Lokalnego programu wsparcia edukacji uzdolnionych dzieci i młodzieży, co gwarantuje środki

na realizację w kolejnych latach. Sam program może ulegać modyfikacji, ale zawsze będzie opierał się na kształtowaniu kompetencji kluczowych.

- W aktach prawnych JST dotyczących dofinansowania doskonalenia nauczycieli zawarty został obszar dotyczący zabezpieczenia środków na wspomaganie (realizację procesowego wspomaganie).
- Kontynuowane będą spotkania dialogowe jako jedna z form oceny i kierunków dalszych zmian w lokalnej oświacie.

5. Jakie efekty osiągnięto?

- a) Prowadzenie doskonalenia nauczycieli w formie procesowego wspomaganie we wszystkich szkołach i przedszkolach.
- b) Powstanie brodnicko-rypińskich sieci współpracy i samokształcenia, w tym sieci ekspertów wspomaganie, matematyków, przyrodników, humanistów, nauczycieli języka angielskiego i edukacji wczesnoszkolnej.
- c) Wybór i przygotowanie spośród najlepszych nauczycieli ekspertów wspomaganie, którzy znają środowisko nauczycielskie i zyskują autorytet dzięki wiedzy i własnemu warsztatowi.
- d) Obniżenie kosztów doskonalenia dyrektorów i nauczycieli dzięki wspólnej organizacji szkoleń i spotkań oraz dzieleniem się kosztami.
- e) Wymiana doświadczeń pomiędzy samorządami na różnych szczeblach: pracownicy operacyjni JST zajmujący się oświatą, kadra kierownicza szkół, nauczyciele.
- f) W naszych szkołach zmieniła się postawa nauczycieli oraz wzrosła świadomość roli, jaką odgrywa praca z uczniem pod kątem kształtowania kompetencji kluczowych jako realizacji obowiązku przygotowania do dorosłego życia. Wielu nauczycieli realizowało takie zadania bez powiązania swoich działań z kompetencjami kluczowymi.
- g) W trakcie realizacji planów nastąpiła zmiana przepisów w zakresie dofinansowania doskonalenia nauczycieli, co wymusiło poszukanie rozwiązania zgodnego z nowymi zasadami – efektem okazało się nawiązanie współpracy na poziomie JST, szkoły i Kujawsko-Pomorskiego Ośrodka Doskonalenia Nauczycieli. Podpisanie przez dyrektorów szkół umów z KPECN na realizację procesowego wspomaganie przez naszych ekspertów okazało się nowym rozwiązaniem modelowym.

Udział w projekcie pozwolił nam na spojrzenie na naszą oświatę z pewnej perspektywy. Uświadomił, jak ważna jest partycypacja w podejmowaniu decyzji, analiza SWOT i plan SMART. Utwierdził nas w przekonaniu, że gdy wieją wichry zmian, jedni budują mury, inni wiatraki. W Brodnicy i Rypinie budujemy wiatraki.

6. Ile to kosztowało?

Wszystkie działania związane z udziałem w projekcie ORE były dla samorządu nieodpłatne, co stanowiło ważny argument dla władz JST. Finansowanie realizacji przygotowanego w ramach udziału w projekcie „Planu wspomaganie” obejmowało koszty przygotowania ekspertów wspomaganie

(200 godzin warsztatów) oraz sfinansowanie dwóch spotkań dyrektorów szkół. Wszystkie te koszty podzielone zostały na dwa samorządy. Pierwsze pilotażowe wejścia ekspertów wspomaganie do szkół odbywały się w ramach praktyki i nabywania doświadczenia. Zostali oni wyposażeni w nową wiedzę i umiejętności realizacji działań podejmowanych w szkołach: warsztatów organizowanych w ramach diagnoz wstępnych i pogłębionych, określenia celów i wypracowania rocznych planów wspomaganie z efektywnymi metodami wdrożenia oraz oceny efektów realizacji RPW.

Od roku 2019 środki na wspomaganie są zaplanowane w budżetach szkół w ramach środków na doskonalenie zawodowe nauczycieli (wszystkie zadania z zakresu doskonalenia nauczycieli, w tym wspomaganie nie przekracza 0,8% odpisu).

Koszty szkoleń rad pedagogicznych oraz innych form doskonalenia wynikające z przygotowanych w szkołach Rocznych Planów Wspomaganie zostały szczegółowo skalkulowane i mieszczą się w kwotach przeznaczonych na ten cel w ich budżetach.

W budżecie miasta Brodnicy w 2019 r. na wszystkie zadania z zakresu doskonalenia zawodowego nauczycieli, w tym na procesowe wspomaganie realizowane w szkołach przeznaczono 226 150 tys. zł, w Rypinie – 108 380 zł, co mieści się w kwocie 0,8% wymaganych ustawą Karta Nauczyciela. Racjonalne zaplanowanie wydatków nie powoduje potrzeby zwiększenia środków w budżecie. Dodatkowymi wydatkami są natomiast środki na granty edukacyjne. Obydwa miasta planują każdego roku kwotę minimum 10 tys. zł na każdą ze szkół.

7. Dlaczego warto promować to rozwiązanie?

Waga problemu: ocena 5

Ważna jest dbałość JST o warunki zapewniające bezpieczne i higieniczne warunki pracy szkół i przedszkoli (to jedno z podstawowych zadań organu prowadzącego), ale nie mniej ważna jest dbałość o jakość ich pracy, a wręcz nieustanne zabieganie o podnoszenie tejże jakości. Jakości, która będzie miała przełożenie na dobre, szczęśliwe życie absolwentów.

Zależy nam – jako organom prowadzącym, aby nasze szkoły stawały się organizacjami uczącymi się. W uczącej się organizacji czynnikiem kluczowym jest zbiorowa refleksja. Ucząca się szkoła nadąża za zmianami, nieustannie się rozwija i doskonali, zatrudnia efektywnych i kompetentnych nauczycieli, realizuje ambitne cele, a podmioty szkolne skupiają swoje działania wokół wspólnej wizji i celów rozwoju. Rozpoznaje i burzy fałszywe schematy myślowe, zespołowo rozwiązuje problemy, docenia skuteczny przepływ informacji, wprowadza rozwiązania systemowe. I takie właśnie szkoły i przedszkola chcemy mieć w Brodnicy i Rypinie. Jesteśmy na dobrej drodze. Ale droga przed nami jeszcze daleka. Ważne jednak, że wiemy, dokąd zmierzamy.

Warto promować nasze rozwiązanie, ponieważ:

- a) Etap prac związanych z przygotowaniem do wdrożenia procesowego wspomaganie pozwolił JST na inne spojrzenie na oświatę, nie tylko ze strony ustawowych obowiązków organu prowadzącego, ale także od strony jakości lokalnej oświaty oraz oczekiwań społecznych.
- b) Samorządy zaangażowały się w podział środków na doskonalenie nauczycieli, które planowane są wyłącznie pod potrzeby szkoły.

- c) Nawiązane zostały relacje z dyrektorami szkół pod kątem jakości pracy, wpierania obszarów do rozwoju w każdej z nich.
- d) Dyrektorzy szkół zaakceptowali organizowanie doskonalenia nauczycieli w formie procesowego wspomaganie pracy szkoły, jako jednego z elementów uzupełniających wymogi nadzoru pedagogicznego, a nie coś co ich dodatkowo obciąża.
- e) Nawiązanie współpracy przez dwa samorządy w realizacji zadań wynikających z udziału w projekcie przerodziła się we współpracę również w innych dziedzinach, np. konsultacje w sprawach prawnych, dzielenie się wiedzą z konferencji i szkoleń, wsparcie w bieżących problemach administracyjnych.
- f) Rozbudzone zostało zainteresowanie środowiska lokalnego szkołami, w których jakość edukacji nastawionej na wyposażanie w kompetencje kluczowe stanowi podstawę pracy.

Innowacyjność podejścia: ocena 4/3

- a) Objęcie procesowym wspomaganie wszystkich szkół.
- b) Współpraca pomiędzy samorządami w obszarze działań podnoszących jakość pracy szkół i przedszkoli.
- c) Realizacja procesowego wspomaganie przez ekspertów przygotowanych przez JST oraz nawiązanie współpracy z ośrodkiem doskonalenia nauczycieli, który przejął opiekę merytoryczną nad ekspertami.
- d) Ekspert wspomaganie jest dla dyrektora szkoły osobą, która odpowiada za diagnozę faktycznych potrzeb, współuczestniczy w planowaniu szkoleń i warsztatów, a przede wszystkim znając potrzeby szkoły na bieżąco współpracuje z dyrektorem w zakresie doskonalenia.
- e) Nowa formuła współpracy z ośrodkiem doskonalenia nauczycieli nadzorującym procesy wspomaganie w szkołach.

Skuteczność rozwiązania: ocena 4

Wypracowany i wprowadzony w naszych samorządach model wspomaganie wpisuje się nie tylko w zaspokojenie potrzeb szkół z zakresie rzetelnej diagnozy potrzeb, ale także wyznacza wskaźniki do racjonalnego wydatkowania środków na doskonalenie zawodowe nauczycieli, zgodnie z obowiązującymi przepisami. Okazało się, że dobrze przygotowane plany wydatkowania środków na doskonalenie, uwzględniające różne jego formy oraz obejmujące większą liczbę nauczycieli, spowodowało, że pieniędzy na doskonalenie nie brakuje. Kosztowne i organizowane dla małej grupy nauczycieli szkolenia niejednokrotnie prowadziły do mało racjonalnego wydatkowania środków i nie były ukierunkowane na potrzeby szkoły. W procesowym wspomaganie nastawionym na realizację potrzeb szkoły – uczeń stał się celem działań. Taki sposób myślenia przerodził się w działania.

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

Z rozwiązania mogą korzystać JST o różnej liczbie szkół i przedszkoli, z różnym stopniem organizacyjnym oraz ośrodki doskonalenia nauczycieli. Rozwiązanie ma trzy zalety:

- a) Może z niego skorzystać każdy samorząd na swoim terenie w wybranych lub wszystkich jednostkach oświatowych.
- b) Projekt może być realizowany we współpracy z sąsiednim samorządem, bo przynosi nie tylko efekty finansowe, ale także możliwość wymiany doświadczeń (np. sieci współpracy i samokształcenia).
- c) Ośrodki doskonalenia nauczycieli mogą objąć wspomaganie znacznie większą liczbę szkół, mając możliwość skorzystania z usług ekspertów wspomaganie przygotowanych przez JST.

8. Zalecenia dotyczące replikacji

- a) Trzeba przygotować się na opór przed zmianą zarówno ze strony kadry kierowniczej, jak i nauczycieli.
- b) Występują trudności w pozyskaniu kandydatów na dobrych ekspertów wspomagania.
- c) Ryzyko sprowadzenia wspomagania do okazjonalnych metod pracy na potrzeby realizacji wymogów ustawowych bez powiązania z procesem, jaki powinien towarzyszyć wspomaganie.
- d) Słabe zainteresowanie dyrektorów szkół działaniami eksperta wspomaganie w szkole.
- e) Brak powiązania procesowego wspomaganie z pełnionym przez dyrektora nadzorem pedagogicznym.
- f) Niekompetentny ekspert wspomaganie, działający bez możliwości konsultacji, wymiany doświadczeń np. w sieci.
- g) Mało wartościowe merytorycznie formy wdrażania rocznych planów wspomaganie.
- h) Błędy w planowaniu środków na doskonalenie, w tym na wspomaganie na etapie szkół i JST.

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

1. Imię i nazwisko: Anna Kupczyk
 2. Funkcja: Kierownik Biura Oświaty Urzędu Miejskiego w Brodnicy
 3. Adres: ul. Kamionka 23, 87-300 Brodnica
 4. Telefon: 518 173 443
 5. E-mail: akupczyk@brodnica.pl
1. Imię i nazwisko: Małgorzata Świtalska
 2. Funkcja: Dyrektor Miejskiego Zespołu Obsługi Oświaty w Rypinie
 3. Adres: ul. Warszawska 40, 87-500 Rypin
 4. Telefon: 54 280 9636
 5. E-mail: malgorzata.switalska@rypin.eu

III. Wzorcowe dokumenty i materiały dostępne dla podmiotów zainteresowanych replikacją

[Zarządzenie Nr 237/2018 Burmistrza Brodnicy z dnia 14.08.2018 r. w sprawie przyjęcia Planu rozwoju oświaty oraz wspomagania szkół i przedszkoli gminy miasta Brodnicy w zakresie kształtowania kompetencji kluczowych](#)

[Zarządzenie Nr 253/2018 Burmistrza Brodnicy z dnia 7.09.2018 r. w sprawie ogłoszenia konkursu grantowego na realizację działań kształtujących kompetencje kluczowe uczniów w szkołach i przedszkolach](#)

[Zarządzenie nr 122/2018 Burmistrza Rypina z dnia 22 sierpnia 2018 r. w sprawie przyjęcia Planu wspomagania szkół i przedszkoli gminy miasta Rypin w zakresie kształtowania kompetencji kluczowych](#)