



# Moduł prawny

Organizacja procesu kształcenia i wychowania  
– prawne aspekty edukacji zdalnej  
**Zarządzanie zdalną szkołą/placówką**

Pakiet szkoleniowy dla dyrektorów szkół

**Dorota Pintal**



**Fundusze Europejskie**  
Wiedza Edukacja Rozwój



**Rzeczpospolita  
Polska**

**Unia Europejska**  
Europejski Fundusz Społeczny



Autorka materiału

**Dorota Pintal**

Redakcja merytoryczna

**Dorota Jastrzębska**

Redakcja językowa, korekta, przygotowanie do publikacji

**Katarzyna Gańko**

Ośrodek Rozwoju Edukacji

Warszawa 2021

Ośrodek Rozwoju Edukacji

Aleje Ujazdowskie 28

00-478 Warszawa

<http://www.ore.edu.pl>

Publikacja jest rozpowszechniana na zasadach licencji Creative Commons

[Uznanie autorstwa – Użycie niekomercyjne 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

Program szkolenia .....	4
Materiał szkoleniowy .....	6
Wstęp .....	6
Omówienie treści szkolenia.....	7
I. Przegląd przepisów prawa w zakresie organizacji edukacji zdalnej .....	7
II. Wewnątrzszkolna procedura organizowania edukacji zdalnej.....	10
III. Wybrane narzędzia do zdalnego zarządzania szkołą, w tym do prowadzenia edukacji zdalnej .....	15
IV. Zdalne zarządzanie szkołą/placówką .....	17
V. Narzędzia w nadzorze pedagogicznym .....	21
VI. Rify w zdalnym zarządzaniu szkołą .....	26
Bibliografia .....	29

## Program szkolenia

**Temat szkolenia:** Organizacja procesu kształcenia i wychowania – prawne aspekty edukacji zdalnej.  
Zarządzanie zdalną szkołą/placówką

**Czas trwania:** 2 x 6 godzin dydaktycznych

### Cele ogólne:

1. Zapoznanie uczestników szkolenia z prawnymi aspektami organizowania procesu kształcenia i wychowania w formie zdalnej.
2. Rozwijanie umiejętności zarządzania zdalną szkołą/placówką. Wymiana doświadczeń z wdrażania rozwiązań w zakresie zdalnego zarządzania szkołą/placówką.

### Cele szczegółowe

Uczestnik szkolenia:

- zna aspekty prawne edukacji zdalnej;
- rozumie konieczność stosowania zasad wynikających z podstaw prawnych w organizowaniu edukacji zdalnej;
- opracowuje procedury/instrukcje związane z organizacją edukacji zdalnej;
- wie, jak zdalnie zarządzać szkołą/placówką;
- zna narzędzia i rozwiązania wykorzystywane w zdalnym zarządzaniu szkołą/placówką;
- wykorzystuje dostępne narzędzia technologii informacyjno-komunikacyjnych (TIK) w zarządzaniu szkołą/placówką;
- dzieli się własnym doświadczeniem związanym z zarządzaniem zdalnym szkołą/placówką;
- jest świadomy wpływu jakości podejmowanych przez siebie działań na sprawne funkcjonowanie szkoły/placówki w okresie czasowego ograniczenia funkcjonowania jednostek systemu oświaty.

### Treści szkolenia

1. Podstawy prawne edukacji zdalnej:
  - a) zapisy Rozporządzenia w sprawie czasowego ograniczenia funkcjonowania jednostek systemu oświaty w związku z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19,
  - b) procedury organizowania edukacji zdalnej,
  - c) wskazówki do wdrażania procedur organizowania edukacji zdalnej.
2. Zarządzanie zdalne szkołą/placówką:
  - a) narzędzia wykorzystywane w zdalnym zarządzaniu szkołą,
  - b) przykładowe rozwiązania stosowane w zarządzaniu zdalnym.
3. Organizacja nadzoru pedagogicznego z wykorzystaniem wybranych narzędzi.
4. Rasy zarządzania zdalnego i sposoby radzenia sobie z nimi.

### Metody pracy/sposoby pracy

- praca w małych grupach,
- praca w parach,
- analiza dokumentu,
- studium przypadku,
- dyskusja,
- miniwykład,
- wymiana doświadczeń,
- grupy eksperckie,
- ćwiczenia praktyczne z wykorzystaniem narzędzi do zarządzania szkołą/placówką.

### Narzędzia pomoce do wykorzystania podczas szkolenia online

- komunikatory: Zoom (<https://zoom.us>), Google Meet (<https://meet.google.com>) lub Microsoft Teams (<https://office.com>);
- padlet (<https://padlet.com/>) lub wakelet (<https://wakelet.com/>);
- dokumenty współdzielone Google (<https://google.com>) lub Office 365 (<https://office.com>);
- formularze Google (<https://docs.google.com/forms>) lub Microsoft Forms (<https://office.com>);
- Mentimeter (<https://mentimeter.com>);
- Jamboard (<https://jamboard.google.com>).

## Materiał szkoleniowy

### Wstęp

Polska oświata stanęła przed wielkim wyzwaniem, jakim była konieczność przeorganizowania pracy szkół i placówek w związku z wybuchem epidemii koronawirusa na świecie. Oczywisty brak doświadczenia i szybkość podejmowania decyzji wpływały na jakość podejmowanych działań w ramach wdrażanej edukacji zdalnej. Z nowym wyzwaniem szkoły i placówki radziły sobie w różnym stopniu. Jedni sięgali po systemowe, kompleksowe rozwiązania, wdrażając platformy zdalnego nauczania, u innych obserwowaliśmy chaos i brak spójnych koncepcji na nowy rodzaj nauczania.

Z całą jednak pewnością zarówno dyrektorzy, jak i nauczyciele podjęli niebywały wysiłek związany z rozwojem własnych kompetencji niezbędnych w planowaniu i wdrażaniu działań w ramach prowadzonego nauczania zdalnego.

Wprowadzenie edukacji zdalnej wynikało z Rozporządzenia Ministra Edukacji Narodowej z dnia 11 marca 2020 r. w sprawie czasowego ograniczenia funkcjonowania jednostek systemu oświaty w związku z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19<sup>1</sup>. Ze względu na trwającą epidemię podobne rozporządzenie zostało wydane także niemal pół roku później, 12 sierpnia<sup>2</sup>.

Minister Edukacji Narodowej wydał dodatkowo Rozporządzenie z dnia 20 marca 2020 r. w sprawie szczegółowych rozwiązań w okresie czasowego ograniczenia funkcjonowania jednostek systemu oświaty w związku z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19<sup>3</sup>. W związku z dynamiczną sytuacją i brakiem możliwości przewidzenia okresu ograniczenia funkcjonowania szkół i placówek cytowane rozporządzenie było kilkakrotnie nowelizowane i wciąż obowiązuje (tj. stan na 25 stycznia 2021 r.).

Delegację do wydania powyższych rozporządzeń znajdziemy w ustawie z dnia 14 grudnia 2016 r. – Prawo oświatowe<sup>4</sup>. Z art. 30b ustawy wynika, że w uzasadnionych nadzwyczajnymi okolicznościami zagrażającymi życiu lub zdrowiu dzieci i młodzieży minister właściwy do spraw oświaty i wychowania może czasowo ograniczyć lub czasowo zawiesić funkcjonowanie jednostek systemu oświaty. Aby zapewnić prawidłową realizację celów i zadań szkół/placówek, minister może też wyłączyć stosowanie niektórych przepisów ustawowych, w tym np. dotyczących oceniania, klasyfikowania i promowania, organizacji roku szkolnego, organizacji egzaminów, organizacji pracy (art. 30c ustawy). W cytowanych wyżej rozporządzeniach wprowadzono m.in. takie uregulowania.

Jednostki systemu oświaty zostały zatem zobowiązane do zastosowania rozwiązań regulujących organizację pracy w okresie pandemii i opracowania procedur, instrukcji czy regulaminów, na podstawie których miały być wdrażane działania. W poniższym materiale zwrócono uwagę na aspekty prawne i zadania z nimi związane, podane zostały też przykłady zapisów, które można zastosować w procedurach.

<sup>1</sup> Dz.U. poz. 410, 492, 595, 642, 742, 780, 871, 953, 990, 1004 i 1110.

<sup>2</sup> Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 12 sierpnia 2020 r. w sprawie czasowego ograniczenia funkcjonowania jednostek systemu oświaty w związku z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19 (Dz.U. poz. 1389, 1830, 1859, 1870, 1960 i 2087).

<sup>3</sup> Dz.U. poz. 493, 530, 564, 657, 781, 872, 891, 952, 1111, 1394, 1539, 2047, 2111, 2314 i 2382.

<sup>4</sup> Dz.U. z 2020 r. poz. 910 i 1378 oraz z 2021 r. poz. 4.

Jednym z najważniejszych zadań w czasie ograniczenia funkcjonowania jednostek systemu oświaty był **wybór sposobu prowadzenia zajęć zdalnych z uczniami**. Szkoły sięgały po różne rozwiązania, część z nich była rekomendowana na stronie [www.gov.pl](http://www.gov.pl). Wskazując dyrektorom kierunki działania, skupiono się na możliwych kanałach komunikacji z uczniem i rodzicem, podano propozycję narzędzi pracy zdalnej, opisano przydatne programy i zasoby internetu, w tym platformę epodreczniki.pl.

Kolejnym wyzwaniem, przed jakim stanęli dyrektorzy, było **wdrożenie zdalnego zarządzania szkołą**. W wielu przypadkach kierujący szkołami nie mieli doświadczenia w tym zakresie, nie stosowali do tej pory rozwiązań wykorzystujących nowoczesne technologie, np. pracy na dyskach w „chmurze”. Chcąc wesprzeć dyrektorów w realizacji ich zadań, w materiale tym opisane zostały przykładowe narzędzia i rozwiązania sprzyjające sprawnemu zarządzaniu w zdalnej rzeczywistości.

Zarządzając zdalnie, nie możemy zapomnieć o nauczycielach, uczniach, rodzicach i innych pracownikach szkoły. Izolacja powoduje szereg problemów natury psychicznej. Zwiększa się ryzyko depresji, a w nasze życie wkracza często **epidemia samotności**. Dlatego też należy wprowadzać różne, niekonwencjonalne rozwiązania wpływające na podtrzymywanie relacji. W zdalnym zarządzaniu naszymi szkołami/placówkami takie rozwiązania także powinny się znaleźć.

Wdrażając nowe rozwiązania (a zdalne zarządzanie na pewno takim będzie), napotkamy wiele trudności. Zapewne nie raz zechcemy się wycofać, zrezygnować z podejmowanych rozwiązań, albo będziemy cały ciężar obowiązków brać tylko na siebie. W takich sytuacjach warto się zatrzymać, zastanowić, poszukać wyjścia, pomyśleć też o sobie.

Podsumowując, *Moduł prawny* zawiera informacje, które mogą być pomocne w organizowaniu i wdrażaniu zdalnego zarządzania jednostkami systemu oświaty. Omawiane obszary dotyczą:

- przepisów prawa w zakresie organizacji edukacji zdalnej;
- wewnątrzszkolnych rozwiązań w zakresie organizacji edukacji zdalnej;
- organizacji pracy szkół/placówek w okresie czasowego ograniczenia ich funkcjonowania;
- aspektów związanych z szerzej pojętym zarządzaniem zdalnym szkołą;
- trudności, jakie możemy napotkać, wdrażając zmiany, sposobów wsparcia nauczycieli i współpracy z nimi oraz rodzicami, a także rozwiązań w zakresie dbałości o własny dobrostan dyrektora.

## Omówienie treści szkolenia

### I. Przegląd przepisów prawa w zakresie organizacji edukacji zdalnej

W aktualnie obowiązującym **Rozporządzeniu w sprawie czasowego ograniczenia funkcjonowania jednostek systemu oświaty** określone zostały szkoły i placówki, którym ograniczono funkcjonowanie. Obecnie są to szkoły podstawowe, szkoły ponadpodstawowe, placówki kształcenia ustawicznego i centra kształcenia zawodowego, ośrodki rewalidacyjno-wychowawcze. Zapisy dotyczą także szkół artystycznych. Wskazano też szkoły, w których decyzję o prowadzeniu zajęć stacjonarnych podejmuje dyrektor. Dotyczy to szkół specjalnych, z wyjątkiem tych funkcjonujących w młodzieżowych ośrodkach wychowawczych i młodzieżowych ośrodkach socjoterapii.

W tym samym Rozporządzeniu wskazano, że w jednostkach systemu oświaty, których funkcjonowanie zostało w całości lub w części ograniczone, zajęcia realizowane są z wykorzystaniem technik i metod kształcenia na odległość.

Rozwiązania, które umożliwiają realizację procesu kształcenia i wychowania w nowej rzeczywistości organizacyjnej zostały zawarte w **Rozporządzeniu w sprawie szczegółowych rozwiązań w okresie czasowego ograniczenia funkcjonowania jednostek systemu oświaty w związku z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19.**

Określono w nim m.in.:

- zadania dyrektora szkoły/placówki związane z organizowaniem edukacji zdalnej;
- długość trwania godziny lekcyjnej zajęć edukacyjnych;
- sposoby realizacji zajęć z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość;
- obowiązki organu nadzoru pedagogicznego w zakresie nadzoru nad kształceniem zdalnym;
- zadania organu prowadzącego;
- zasady prowadzenia zajęć z zakresu kształcenia zawodowego;
- dodatkowe zasady zaliczania praktyk zawodowych;
- zasady rozliczania czasu pracy nauczycieli;
- konieczność uwzględniania specjalnych potrzeb edukacyjnych uczniów, dostosowywania sposobów i metod pracy;
- sposób udostępniania szkołom narzędzia informatycznego, aktualnie nazywanego Zintegrowaną Platformą Edukacyjną;
- zmiany w regulaminach konkursów;
- terminy egzaminu ósmoklasisty;
- skład zespołów nadzorujących egzaminy oraz warunki przeprowadzenia egzaminów;
- zasady przyznawania nauczycielom jednorazowego dofinansowania na zakup sprzętu lub oprogramowania.

Do zadań dyrektora szkoły/placówki oświatowej w związku z organizacją zajęć z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość należy przede wszystkim:

1. Ustalenie dostępności do niezbędnej infrastruktury informatycznej u uczniów i nauczycieli.
2. Podjęcie decyzji, we współpracy z nauczycielami, o wykorzystaniu technologii informacyjno-komunikacyjnych, niezbędnych do realizacji procesów edukacyjnych.
3. Określenie zasad bezpiecznego uczestnictwa uczniów w zajęciach w odniesieniu do wybranych rozwiązań w prowadzeniu edukacji zdalnej.
4. Ustalenie, we współpracy z nauczycielami, źródeł i materiałów, z których będą korzystał uczniowie.
5. Ustalenie z nauczycielami potrzeby modyfikacji szkolnego zestawu programów nauczania czy zestawu programów wychowania przedszkolnego.
6. Ustalenie, w porozumieniu z radą pedagogiczną i radą rodziców, potrzeby modyfikacji programu wychowawczo-profilaktycznego.
7. Ustalenie we współpracy z nauczycielami, tygodniowego zakresu treści nauczania z zajęć wynikających z ramowych planów nauczania.

8. Ustalenie, we współpracy z nauczycielami, sposobu potwierdzania uczestnictwa uczniów w zajęciach, a także sposobu usprawiedliwiania nieobecności.
9. Zapewnienie uczniom i rodzicom możliwości konsultacji z nauczycielami.
10. Ustalenie, we współpracy z nauczycielami, sposobu monitorowania postępów ucznia oraz weryfikacji wiedzy.
11. Ustalenie sposobu informowania uczniów i rodziców o postępach i uzyskanych ocenach.
12. Ustalenie warunków przeprowadzania egzaminów, w tym klasyfikacyjnego i poprawkowego.
13. Przekazanie uczniom, rodzicom i nauczycielom informacji o sposobie realizacji zadań, w tym organizacji kształcenia specjalnego, udzielania pomocy psychologiczno-pedagogicznej, organizacji nauczania indywidualnego.
14. Koordynowanie współpracy nauczycieli z uczniami i rodzicami.

Dyrektor może też, po zasięgnięciu opinii rady pedagogicznej, czasowo zmodyfikować tygodniowy lub semestralny rozkład zajęć.

**Dyrektorze!**

Modyfikując tygodniowy rozkład zajęć, weź pod uwagę:

- równomierne obciążenie uczniów zajęciami w poszczególnych dniach,
- zróżnicowanie zajęć w każdym dniu,
- przemienne łączenie kształcenia z użyciem monitorów ekranowych i bez ich użycia,
- możliwości psychofizyczne indywidualnego ucznia.

Godzina lekcyjna trwa 45 minut. Możesz jednak dopuścić możliwość prowadzenia zajęć w czasie nie krótszym niż 30 minut i nie dłuższym niż 60 minut.

W omawianym Rozporządzeniu wskazane zostały też sposoby realizowania zajęć z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość. Uwzględniają one korzystanie z zasobów Zintegrowanej Platformy Edukacyjnej ([www.epodreczniki.pl](http://www.epodreczniki.pl)), materiałów dostępnych na stronach Ministerstwa Edukacji Narodowej, Centralnej Komisji Egzaminacyjnej czy okręgowych komisji egzaminacyjnych, materiałów prezentowanych w publicznej telewizji i radiofonii. Uczniowie mogą także korzystać z innych materiałów wskazanych przez nauczyciela.

W przypadku dzieci/uczniów objętych:

- wychowaniem przedszkolnym,
- edukacją wczesnoszkolną,
- wczesnym wspomaganie rozwoju,
- zajęciami rewalidacyjno-wychowawczymi,

informację o dostępnych materiałach i możliwych formach ich realizacji w domu przekazujemy rodzicom.

Podobnie postępujemy w przypadku uczniów z niepełnosprawnością intelektualną w stopniu umiarkowanym lub znacznym oraz z niepełnosprawnościami sprzężonymi.

Realizacja zajęć zdalnych to także podejmowanie przez ucznia aktywności wskazanych przez nauczyciela, które potwierdzają nabywanie określonych umiejętności i dają podstawę do oceny pracy ucznia.

## II. Wewnątrzszkolna procedura organizowania edukacji zdalnej

Biorąc pod uwagę zapisy obowiązujących w czasie czasowego ograniczenia funkcjonowania jednostek systemu oświaty przepisów prawa, warto przygotować **wewnątrzszkolne procedury**, które uwzględnią wymagania, jakie stoją przed szkołą w zakresie prowadzenia edukacji zdalnej.

Wprowadzenie w szkole/placówce systemowych rozwiązań przyniesie szereg korzyści, m.in. usprawni nasze działania i zwiększy ich skuteczność, poprawi komunikację, sprawi, że każdy będzie wiedział, co i jak ma robić. Nie bez znaczenia jest też fakt, że wprowadzenie procedur podnosi naszą odporność na emocje, daje poczucie bezpieczeństwa w kontekście pojawiających się ewentualnych trudności i problemów, pozwala zapobiec błędom.

Co może uwzględniać procedura? Poniżej wskazówki do organizacji edukacji zdalnej.

### 1. Określenie narzędzi do realizacji zajęć w trybie pracy zdalnej

Istotną rolę w organizacji kształcenia zdalnego odgrywa diagnoza, a następnie **stałe monitorowanie dostępności uczniów i nauczycieli do sprzętu i internetu**. Wyniki diagnozy wskażą zakres ewentualnych problemów i ukierunkują dalsze działania.

Dobłą praktyką jest wybór dla całej szkoły/placówki jednej platformy zdalnego nauczania, np. spośród poniższych propozycji. Takie rozwiązanie jest korzystne dla wszystkich zainteresowanych procesem: nauczycieli, uczniów, rodziców. Pozwala na gromadzenie materiałów w jednym miejscu, porządkuje działania uczniów, pozwala na monitorowanie pracy ucznia, zarówno nauczycielom, jak i rodzicom.

Przykład:

Technologie informacyjno-komunikacyjne wykorzystywane przez nauczycieli do realizacji zajęć w trybie pracy zdalnej to aplikacje stanowiące integralną część pakietu Office 365, w tym przede wszystkim Microsoft Teams lub G-Suite, w tym Google Meet/Classroom lub Zintegrowana Platforma Edukacyjna.

### 2. Sposoby komunikacji z rodzicami uczniów

Przykład:

Nauczyciele i dyrektor komunikują się na bieżąco z rodzicami uczniów za pomocą dziennika elektronicznego lub telefonicznie. Spotkania z rodzicami odbywają się z wykorzystaniem komunikatora używanego w szkole do prowadzenia spotkań online.

### 3. Źródła i materiały niezbędne do realizacji zajęć

Przykład:

Podręczniki obowiązujące w szkole, zasoby Zintegrowanej Platformy Edukacyjnej, otwarte zasoby edukacyjne, inne materiały o charakterze edukacyjnym po uprzednim sprawdzeniu przez nauczycieli zawartości i ocenie przydatności, audycje i programy publicznej telewizji i radiofonii.

#### **4. Zasady korzystania przez nauczycieli z narzędzi TIK dostępnych w internecie**

Przykład:

Nauczyciele korzystają z narzędzi TIK zalecanych dla edukacji, przekazując do nich dostęp przez platformę wykorzystywaną w szkole do zdalnego nauczania, a także pracują z zasobami Zintegrowanej Platformy Edukacyjnej.

#### **5. Zasady bezpiecznego uczestnictwa uczniów w zajęciach w odniesieniu do ustalonych technologii informacyjno-komunikacyjnych**

Przykład:

Uczniowie otrzymują indywidualne loginy i hasła dostępu do wykorzystywanej platformy.

Danych dostępowych nie mogą przekazywać innym osobom.

Nie należy utrzymywać wizerunku osób uczestniczących w zajęciach.

Uczniowie korzystają z materiałów i narzędzi rekomendowanych przez nauczycieli.

W trakcie lekcji realizowanych w czasie rzeczywistym uczniowie powinni mieć włączone kamery.

#### **6. Zasady bezpiecznego uczestnictwa nauczycieli w zajęciach w odniesieniu do ustalonych technologii informacyjno-komunikacyjnych**

Przykład:

Nauczyciele otrzymują indywidualne loginy i hasła dostępu do wykorzystywanych platform.

Danych dostępowych nie mogą przekazywać innym osobom.

Nauczyciele korzystają z materiałów pochodzących z bezpiecznych źródeł i rekomendowanych dla edukacji.

Na spotkaniach i lekcjach prowadzonych za pomocą komunikatorów wizualnych w czasie rzeczywistym nauczyciele powinni mieć włączone kamery.

#### **7. Zasady zgłaszania potrzeby modyfikacji programów nauczania i programu wychowawczo-profilaktycznego**

Przykład:

Nauczyciele na bieżąco mogą zgłaszać potrzebę modyfikacji programów nauczania, nie naruszając podstawy programowej, np. za pomocą formularza w chmurze „Modyfikacja programów nauczania”.

Nauczyciele i rodzice mogą na bieżąco zgłaszać potrzebę modyfikacji programu wychowawczo-profilaktycznego: za pomocą formularza w chmurze lub dziennika elektronicznego.

#### **8. Tygodniowy rozkład zajęć**

Warto ustalić limit lekcji prowadzonych online w czasie rzeczywistym na poszczególnych etapach edukacyjnych zarówno w całym tygodniu, jak i w konkretnym dniu, przy uwzględnieniu bezpieczeństwa i higieny pracy przy urządzeniach ekranowych.

Przykład:

Dzienna liczba godzin dla uczniów wynika z tygodniowego rozkładu zajęć obowiązującego w czasie edukacji stacjonarnej.

W tygodniowym rozkładzie zajęć uwzględnia się zasadę równomiernego ich rozłożenia.

Zajęcia edukacyjne w danym dniu powinny być zróżnicowane.

W klasach 4–8 ok. 60% lekcji powinno być realizowanych w czasie rzeczywistym w formie spotkań z wykorzystaniem stosowanych w szkole komunikatorów, z zastrzeżeniem, że dziennie nie powinno odbywać się więcej niż 3–4 takie lekcje, w miarę możliwości na przemian z samodzielną pracą uczniów.

W klasach 1–3 nauczyciele organizują lekcje realizowane w czasie rzeczywistym w formie spotkań z wykorzystaniem stosowanych w szkole komunikatorów, uwzględniając ok. 40% czasu pracy uczniów poza ekranem urządzeń, których używają w trakcie nauki zdalnej.

## 9. Obowiązki nauczycieli podczas planowania tygodniowego zakresu treści nauczania

Przykład:

Nauczyciele zobowiązani są do planowania tygodniowego zakresu treści nauczania zgodnie z planami pracy dydaktycznej, ze szczególnym uwzględnieniem:

- możliwości psychofizycznych uczniów podejmowania intensywnego wysiłku umysłowego w ciągu dnia,
- łączenia przemiennie kształcenia z użyciem monitorów ekranowych i bez ich użycia,
- ograniczeń wynikających ze specyfiki zajęć,
- konieczności zapewnienia bezpieczeństwa wynikającego ze specyfiki realizowanych zajęć.

## 10. Zasady organizacji kształcenia zdalnego z użyciem monitorów ekranowych i bez ich użycia

W prowadzeniu kształcenia zdalnego wykorzystujemy **różne metody pracy zdalnej**:

- synchroniczne: wideolekcje, wiedochaty, czyli łączenie się z uczniami w czasie rzeczywistym;
- asynchroniczne: nauczyciel i uczniowie pracują w różnym czasie, np. nagrywanie i udostępnianie lekcji, udostępnianie uczniom zadań, linków do zasobów;
- konsultacje, podczas których nauczyciel jest dostępny online dla uczniów.

Przykład:

Organizując kształcenie zdalne przemiennie z użyciem monitorów ekranowych i bez ich użycia, nauczyciele przyjmują następujące rozwiązania:

- łączą się z uczniami na ok. połowę swoich zajęć;
- łączą się na każde zajęcia, z tym że na niektóre tylko w celu przekazania informacji o dalszej pracy bez użycia monitorów;
- publikują zadania do wykonania, a uczniowie pracują samodzielnie;
- nagrywają fragmenty lekcji i publikują uczniom link wraz z zadaniami do wykonania;
- inne rozwiązania zgodne z obowiązującymi przepisami i zasadami.

## 11. Zadania nauczycieli współorganizujących proces edukacyjno-wychowawczy (jeśli w szkole tacy nauczyciele pracują) oraz zasady współpracy z nauczycielami prowadzącymi zajęcia edukacyjne

Przykład:

Nauczyciele współorganizujący dostosowują treści i wymagania do potrzeb uczniów posiadających orzeczenia o potrzebie kształcenia specjalnego. Przypisują zadania dla uczniów posiadających orzeczenia.

Nauczyciele prowadzący zajęcia edukacyjne przygotowują zadania co najmniej dzień przed planowanymi lekcjami i korzystając z funkcji stosowanej w szkole platformy do prowadzenia nauczania zdalnego, umożliwiają dostęp do nich nauczycielom współorganizującym.

## 12. Udział uczniów w zajęciach i monitorowanie frekwencji

Przykład:

Udział uczniów w zajęciach rozumiany jest jako połączenie się i uczestniczenie w wideolekcjach oraz/lub wykonanie minimum zadań wskazanych przez nauczyciela na platformie wykorzystywanej w szkole.

W przypadku, gdy lekcja oparta jest na samodzielnej pracy ucznia, udział w zajęciach rozumiany jest jako wyświetlenie zadań i/lub odesłanie ich w czasie trwania lekcji, zgodnie z tygodniowym rozkładem zajęć.

W przypadku trudności z uzyskaniem połączenia sposoby monitorowania frekwencji ustalane są indywidualnie. Indywidualnie traktujemy też uczniów posiadających orzeczenia o potrzebie kształcenia specjalnego.

Nauczyciel potwierdza uczestnictwo uczniów w zajęciach, odnotowując obecność/nieobecność w dzienniku elektronicznym.

Sposób i termin usprawiedliwiania nieobecności uczniów określa Statut szkoły.

## 13. Organizacja konsultacji

Przykład:

Nauczyciele są zobowiązani do prowadzenia konsultacji. Obowiązkowo konsultacje nauczyciel prowadzi w czasie trwania lekcji, gdy uczniowie pracują samodzielnie.

W szkole zostaje opracowany harmonogram dodatkowych konsultacji, z których mogą korzystać uczniowie i rodzice.

## 14. Monitorowanie postępów uczniów i weryfikacja wiedzy

Przykład:

W trakcie pracy zdalnej monitorowanie postępów uczniów oraz sposób weryfikacji wiedzy i umiejętności uczniów odbywa się zgodnie z zapisami statutu szkoły w zakresie wewnątrzszkolnego oceniania.

Formy monitorowania postępów uczniów i weryfikacji ich wiedzy i umiejętności dostosowuje się do możliwości organizacyjno-technicznych uczniów i nauczycieli, biorąc pod uwagę specyfikę przedmiotu.

Nauczyciele wpisują oceny do dziennika elektronicznego niezwłocznie po ich wystawieniu. Informują ucznia i jego rodziców za pomocą przyjętych w szkole komunikatorów.

Przykład zapisu statutu szkoły w zakresie oceniania, klasyfikowania, przeprowadzania egzaminów klasyfikacyjnych znajdziemy w materiale przygotowanym przez Ministerstwo Edukacji Narodowej [„Dobre praktyki dotyczące funkcjonowania jednostek systemu oświaty w okresie zapobiegania, przeciwdziałania i zwalczania COVID-19”](#).

## 15. Zadania wychowawcy, pedagoga

Przykład:

Za koordynowanie współpracy między nauczycielami, uczniami i rodzicami odpowiadają wychowawcy klas.

Wychowawca klasy na bieżąco monitoruje obecność uczniów na zajęciach.

Pedagog szkolny koordynuje zadania dotyczące pomocy psychologiczno-pedagogicznej, wspiera wychowawców klas, koordynuje potrzeby w zakresie zapewnienia uczniom sprzętu.

Pedagog szkolny prowadzi konsultacje dla rodziców w ramach pomocy psychologiczno-pedagogicznej zgodnie z określonym tygodniowym/miesięcznym harmonogramem.

Pedagog wspiera w rozwiązywaniu sytuacji kryzysowych wynikających z obecnego stanu epidemii.

## 16. Organizacja pomocy psychologiczno-pedagogicznej

Przykład:

Zajęcia z pomocy psychologiczno-pedagogicznej są realizowane zgodnie z tygodniowym harmonogramem, z wykorzystaniem platformy stosowanej w szkole, z uwzględnieniem zasad obowiązujących w prowadzeniu zdalnych lekcji.

Zajęcia w ramach pomocy prowadzone są w formie synchronicznej i asynchronicznej, w rozkładzie po 50%.

Nauczyciele dostosowują metody i formy pracy oraz treści podstawy programowej do indywidualnych potrzeb uczniów.

Nauczyciele przekazują uczniom, a także rodzicom – jeśli jest taka potrzeba, linki do zasobów edukacyjnych w internecie.

Szkoła udostępnia dla uczniów i rodziców za pomocą dysku w chmurze i/lub dziennika elektronicznego materiały dotyczące motywowania uczniów przez rodziców do zdalnej nauki, sposobów radzenia sobie ze stresem w czasie pandemii, bezpieczeństwa i higieny pracy przy komputerze, cyberprzemocy, itp.

Pedagog szkolny i/lub specjaliści prowadzą konsultacje telefoniczne, mailowe, za pomocą przyjętych w szkole komunikatorów.

Szkoła informuje rodziców o miejscach, w których mogą uzyskać pomoc i wsparcie, w tym o funkcjonowaniu poradni psychologiczno-pedagogicznych i specjalistycznych.

## 17. Organizacja nauczania indywidualnego

Organizując nauczanie indywidualne, pamiętajmy, że z rodzicami ustalamy formy realizacji zajęć. Warto w harmonogramie zajęć uwzględnić możliwości czasowe rodziców.

Przykład:

Nauczanie indywidualne odbywa się zdalnie z wykorzystaniem platformy stosowanej w szkole.

Nauczyciele każdorazowo łączą się z uczniem w czasie rzeczywistym.

W porozumieniu z rodzicami nauczanie indywidualne można organizować w innej formie.

Nauczyciele przygotowują zajęcia z godnie z obowiązującymi w szkole zasadami, uwzględniają indywidualne potrzeby ucznia.

## 18. Organizacja zajęć rewalidacyjnych

Przykład:

Zajęcia rewalidacyjne realizowane zgodnie z tygodniowym planem z wykorzystaniem platformy stosowanej w szkole. Możliwe są inne formy komunikacji z uczniem po uzgodnieniu z rodzicami.

W prowadzeniu zajęć rewalidacyjnych nauczyciele zachowują zasadę: 50% zajęć w formie synchronicznej, 50% w formie asynchronicznej, w obu przypadkach zajęcia mogą odbywać się z udziałem i zaangażowaniem rodziców.

Nauczyciele korzystają z dostępnych w sieci zasobów, a także z materiałów przygotowanych przez siebie.

Nauczyciele opracowują bazę materiałów w sieci sprzyjających realizacji celów rewalidacyjnych, którą następnie udostępniają uczniom i rodzicom. Rodzicom należy przekazywać szczegółowe opisy sposobu wykonania zadań.

Nauczyciele monitorują prace uczniów poprzez uzyskiwanie od rodziców informacji zwrotnej, w różnej formie.

Inne rozstrzygnięcia związane z organizacją edukacji zdalnej mogą dotyczyć:

- pomocy psychologiczno-pedagogicznej,
- zajęć wychowania fizycznego,
- organizacji pracy biblioteki szkolnej,
- kształcenie w zawodach, ze szczególnym uwzględnieniem praktycznej nauki zawodu,
- kształcenia zdalnego uczniów z niepełnosprawnościami, jeśli dotyczy,
- zajęć rewalidacyjno-wychowawczych, jeśli dotyczy,
- wczesnego wspomaganie rozwoju dziecka.

Przykłady rozwiązań stosowane w szkołach we wskazanym zakresie znajdziemy we wspomnianym wyżej materiale przygotowanym przez Ministerstwo Edukacji Narodowej [„Dobre praktyki dotyczące funkcjonowania jednostek systemu oświaty w okresie zapobiegania, przeciwdziałania i zwalczania COVID-19”](#).

### III. Wybrane narzędzia do zdalnego zarządzania szkołą, w tym do prowadzenia edukacji zdalnej

Organizując edukację zdalną, szkoły i placówki sięgały po dostępne bezpłatnie dla edukacji rozwiązania. Na stronie [www.gov.pl](http://www.gov.pl) w marcu 2020 r. został opublikowany [wykaz narzędzi do pracy zdalnej](#). Wśród nich znalazły się **Office 365**, w tym Microsoft Teams, oraz **G-Suite dla Szkół i Uczelni**, w tym Classroom i Meet. Obydwa te narzędzia są dla edukacji bezpłatne.

Możliwości obu platform zostały zestawione poniżej:

- poczta e-mail: G-Suite – Gmail, Office 365 – Outlook;
- przechowywanie i udostępnianie plików: G-Suite – Dysk, Office 365 – OneDrive;
- edytor dokumentów: G-Suite – Dokumenty, Office 365 – Word;
- arkusz kalkulacyjny: G-Suite – Arkusze, Office 365 – Excel;
- prezentacje multimedialne: G-Suite – Prezentacje, Office 365 – PowerPoint, Sway;
- formularze do tworzenia ankiet, testów: G-Suite – Formularze, Office 365 – Forms;
- komunikator do prowadzenia spotkań online: G-Suite – Meet, Office 365 – Teams;
- współpraca, przekazywanie uczniom zadań, przysyłanie prac przez uczniów, monitorowanie pracy uczniów: G-Suite – Classroom, Office 365 – Teams;
- planowanie i udostępnianie godzin wydarzeń: G-Suite, Office 365 – Kalendarz;
- sporządzanie i organizowanie notatek: G-Suite – Keep, Office 365 – OneNote.

Aby skorzystać z jednej z tych możliwości, wystarczy zarejestrować szkołę/placówkę.

### Dyrektorze!

Zarejestrujesz swoją szkołę/placówkę pod adresem:

Office 365 <https://www.microsoft.com/pl-pl/education/products/office>

G-Suite <https://gsuite.google.com/>

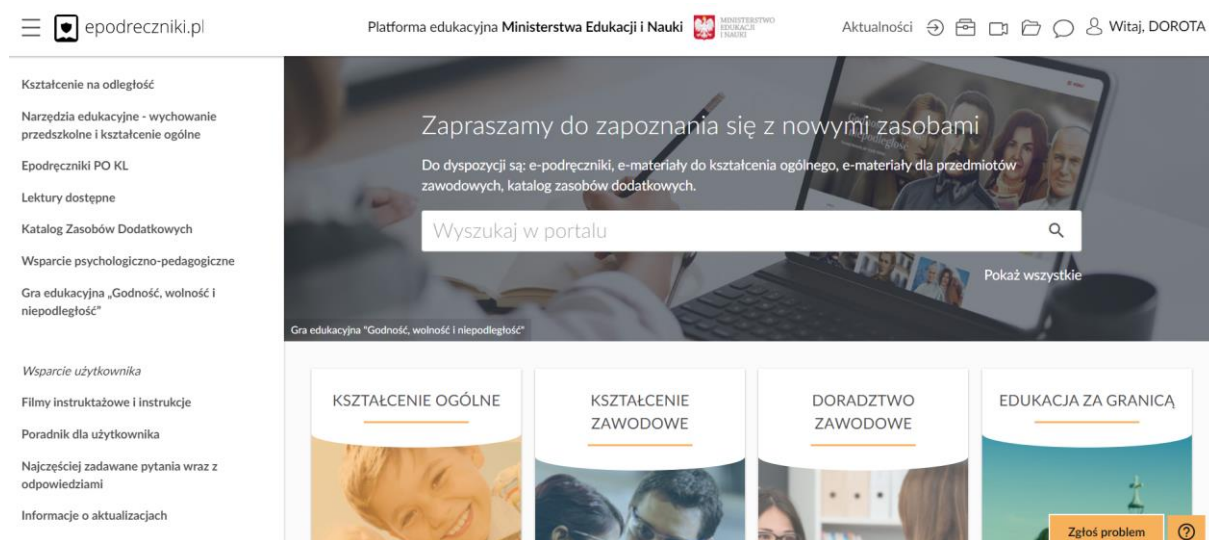
Jak krok po kroku zarejestrować szkołę, rozpocząć pracę i prowadzić zajęcia z wykorzystaniem G-Suite, dowiemy się z przewodnika „[Zdalna edukacja. Tymczasowy zbiór informacji i narzędzi umożliwiający nauczycielom prowadzenie zajęć w trakcie pandemii koronawirusa](#)”.

Pomoc w zakresie korzystania z Office 365 znajdziemy na stronie Microsoftu: [Rozpoczynanie pracy z usługą Microsoft 365 Education](#) oraz [Pomoc i szkolenia](#).

Inne rozwiązania rekomendowane dla jednostek systemu oświaty to **Cisco Webex** oraz **Universality**.

- Cisco Webex – platforma oferująca rozwiązania do współpracy, tworzenie wirtualnych klas. Wprowadzenie do pracy na platformie można znaleźć na jej stronie internetowej w zakładkach: [Jak zacząć pracę z Cisco Webex?](#) i [Skrócona instrukcja obsługi dla nauczyciela](#).
- Universality – platforma początkowo dedykowana dla uczelni, aktualnie mająca zastosowanie w szkołach ponadpodstawowych, w tym branżowych.

Kompleksowym rozwiązaniem wykorzystywanym do prowadzenia zdalnej edukacji jest **Zintegrowana Platforma Edukacyjna**, udostępniona przez Ministerstwo Edukacji i Nauki pod adresem [www.epodreczniki.pl](http://www.epodreczniki.pl).



Rys. 1. Widok strony głównej Zintegrowanej Platformy Edukacyjnej

Platforma umożliwia automatyczne utworzenie struktury klas i oddziałów wszystkich szkół. Pozwala na planowanie procesu nauki zdalnej, monitorowanie postępów uczniów, umożliwia komunikację pomiędzy nauczycielami i uczniami oraz pomiędzy samymi uczniami. Nauczyciel w ramach

planowania lekcji może budować własne zasoby lub korzystać z już przygotowanych, modyfikując je do swoich potrzeb. Dane do logowania znajdują się w Systemie Informacji Oświatowej.

Na stronie [www.epodreczniki.pl](http://www.epodreczniki.pl) w części [Wsparcie użytkownika](#) znajdziemy filmy i instrukcje wspierające nasze działania m.in. w zakresie:

- zadań dyrektora związanych z rozpoczęciem pracy na platformie,
- rejestracją i logowaniem,
- funkcji panelu administracyjnego dla nauczyciela,
- funkcji panelu administracyjnego dla ucznia,
- organizowania procesu uczenia.

#### Wskazówka

Warto zadbać o domenę identyfikującą szkołę. Można skorzystać z płatnych, dedykowanych edukacji rozwiązań.

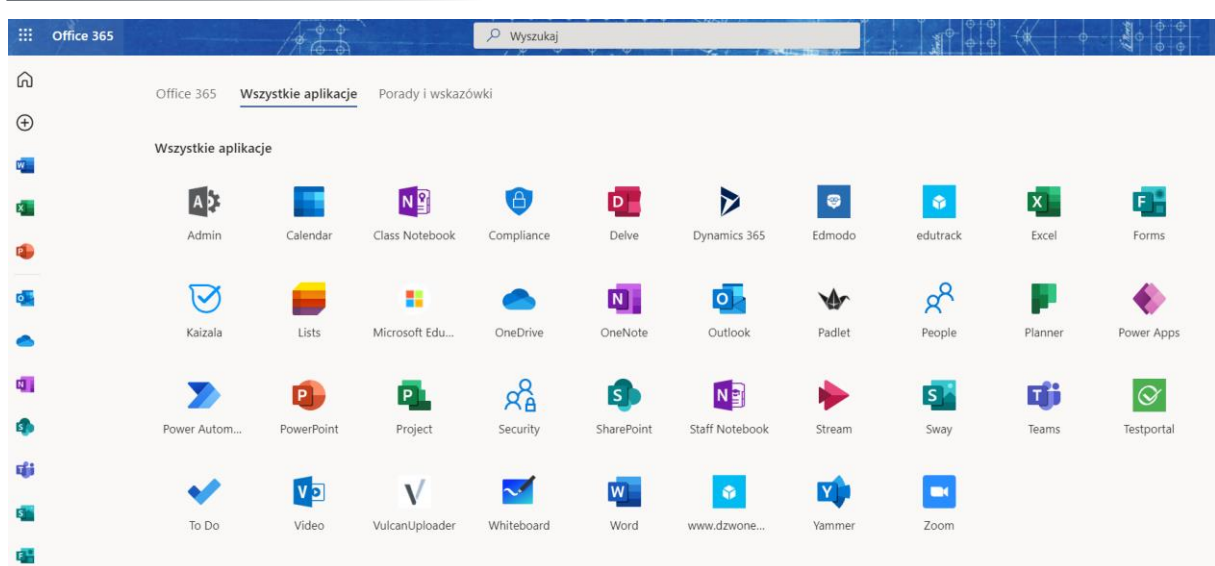
Służbowe adresy mailowe dla nauczycieli oraz szkolne adresy mailowe dla uczniów powinny być utworzone z wykorzystaniem szkolnej domeny. Adresy mailowe powinny pozwalać na identyfikację osoby, która się nim posługuje. Sugerowany format to: imię.nazwisko@domenaszkoły.

#### IV. Zdalne zarządzanie szkołą/placówką

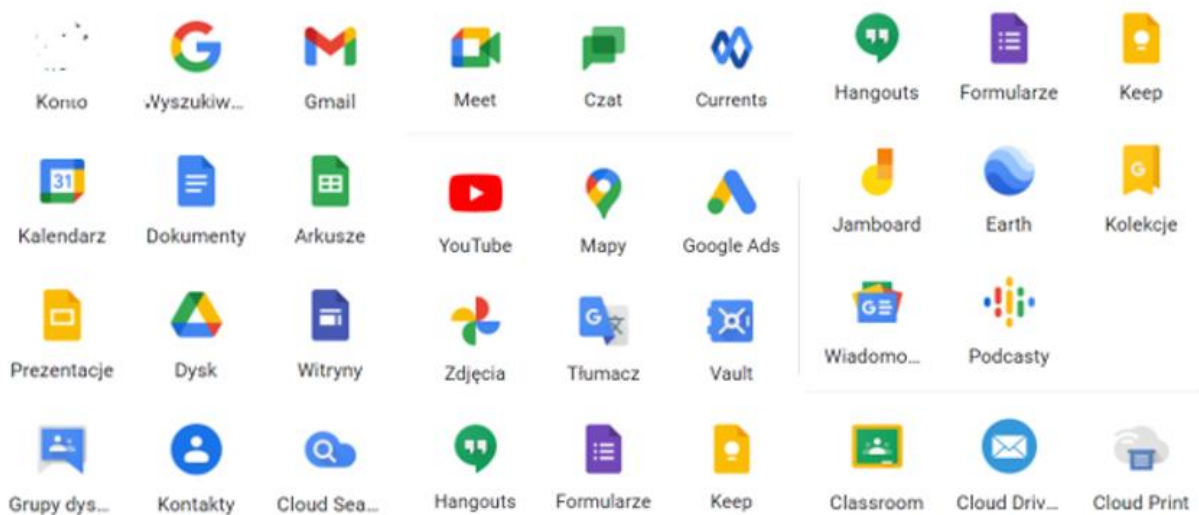
Prowadzenie edukacji zdalnej to tylko jeden z aspektów wynikających z konieczności dostosowania działań szkoły/placówki do obowiązujących w czasie epidemii warunków. Cytowane na początku materiału rozporządzenia wprowadzają dodatkowe regulacje, natomiast w dalszym ciągu obowiązują wszystkie inne zapisy prawa, które wpływają na bieżące funkcjonowanie szkoły. Nie zmienił się dotychczasowy zakres zadań dyrektora.

Wydaje się zatem, że czasowe rozstrzygnięcia nakładają na dyrektorów dodatkowe zadania, z którymi muszą się na bieżąco mierzyć. Zastosowanie w procesie zarządzania szkołą jednego z narzędzi, tj. Office 365 lub G-Suite, sprzyjać będzie efektywnej organizacji pracy szkoły/placówki, pozwoli na sprawną komunikację i współpracę pomiędzy nauczycielami, uczniami, rodzicami a dyrektorem. Dzięki wykorzystaniu możliwości jednej z tych platform ma on możliwość bieżącego monitorowania i dokumentowania pracy. Może sprawnie realizować zadania wynikające z nadzoru pedagogicznego, organizacji pracy szkoły, procesu nauczania, współpracy z radą pedagogiczną i innymi organami szkoły czy też związane z koniecznością organizacji pomocy psychologiczno-pedagogicznej. Przede wszystkim może zorganizować w pełni profesjonalny proces zdalnego nauczania.

Organizacja procesu kształcenia i wychowania – prawne aspekty edukacji zdalnej.  
Zarządzanie zdalną szkołą/placówką



Rys. 2. Funkcjonalności Office 365



Rys. 3. Funkcjonalności G-Suite

Funkcjonalności Office 365 czy G-Suite pozwalają m.in. na:

- przechowywanie dokumentacji i innych materiałów związanych z funkcjonowaniem szkoły/placówki, dając jednocześnie możliwość korzystania z nich z dowolnego urządzenia i miejsca, pod warunkiem dostępu do internetu;
- wspólną pracę nad różnymi dokumentami czy materiałami, dzięki możliwości współdzielenia plików z innymi osobami;
- zbieranie informacji o pracy szkoły i potrzebach, np. rozwojowych;
- sprawną komunikację pomiędzy użytkownikami platformy;
- planowanie i przeprowadzanie spotkań online w czasie rzeczywistym;
- monitorowanie pracy nauczycieli i uczniów;
- organizowanie kształcenia zdalnego.

Są to rozwiązania bezpieczne, dostęp do zasobów jest możliwy tylko po wcześniejszym zalogowaniu się indywidualnym loginem i hasłem. Takimi danymi dysponuje każdy użytkownik (uczeń, nauczyciel), a dostęp nadawany jest przez szkolnego administratora platformy.

Jak wykorzystać zasoby Office 365 lub G-Suite do zdalnego zarządzania szkołą? Poniżej kilka przykładowych rozwiązań uwzględniających zastosowanie wybranych funkcjonalności wskazanych narzędzi.

Do komunikacji i wymiany informacji możemy użyć programów pocztowych, np. **Gmail** lub **Outlook**. Dzięki tym rozwiązaniom każdy z pracowników szkoły/placówki posiada swój służbowy adres e-mail, którego powinien używać w codziennych działaniach związanych z wykonywaną pracą. Adres poczty elektronicznej powinien pozwalać na jednoznaczny identyfikację osoby, tj. zawierać np. imię i nazwisko użytkownika.

Wykorzystując pocztę e-mail do komunikacji, warto wprowadzić kilka zasad:

- zminimalizowanie liczby e-maili wysyłanych np. w ciągu tygodnia;
- przygotowywanie jednej dłuższej informacji w punktach tematycznych zamiast kilku krótszych – unikniemy w ten sposób przeciążenia informacyjnego;
- wpisywanie w temacie e-maili daty przekazania informacji – pozwoli to odbiorcom na szybką identyfikację wiadomości po tematach, a także na ich uporządkowanie, np. *2021.01.20-\_informacja*;
- ustalenie godziny, do której należy sprawdzać pocztę elektroniczną; można też ustalić częstotliwość sprawdzania poczty, np. *dwa razy dziennie – do godz. 10.00 i do godz. 15.00*.

Przechowywanie dokumentów i plików będzie możliwe dzięki wykorzystaniu dysków w chmurze, np. **Dysk Google** lub **One Drive**. Możemy budować własne struktury folderów, umieszczać w nich gotowe pliki lub tworzyć nowe – dokumenty, arkusze kalkulacyjne, prezentacje multimedialne.

Foldery i pliki umieszczone na dyskach w chmurze możemy udostępniać innym osobom, dając prawa do wyświetlania lub edytowania. Dzięki takim rozwiązaniom skracamy drogę przekazywania materiałów, zmniejszamy biurokrację. Oszczędzamy czas naszych pracowników, pozwalając tym samym skupić się na najważniejszych zadaniach związanych z organizacją procesów uczenia.

Przykłady:

- W chmurze możemy umieścić procedury i instrukcje obowiązujące w szkole i umożliwić naszym współpracownikom ich przeglądanie, poprzez udostępnienie ich w trybie wyświetlania.
- Cenną praktyką jest też udostępnianie nauczycielom dokumentacji do zapoznania się przed zebraniem rady pedagogicznej.
- Zakładamy folder, w którym umieszczamy wzory różnych formularzy do pobrania, np. arkusz obserwacji lekcji, arkusz samooceny, formularz rozliczenia godzin ponadwymiarowych; formularze przygotowujemy z wykorzystaniem np. Excela lub Arkuszy.
- Wykorzystujemy opcję Plików Żądań (dostępna w One Drive) do zbierania wypełnionych formularzy, np. rozliczenie godzin ponadwymiarowych, samoocena pracy nauczyciela przed oceną pracy; opcja ta umożliwia przeglądanie wypełnionych dokumentów tylko przez osobę tworzącą żądanie.
- Jeśli przygotowujemy przez współpracowników materiały mają służyć pozostałym, przygotowujemy odpowiednie foldery.

- Projektujemy w chmurze formularze sprawozdań (dokumenty tekstowe lub arkusze), udostępniamy je współpracownikom w trybie edycji.
- Przygotowujemy w chmurze (najwygodniej z wykorzystaniem arkuszy kalkulacyjnych) formularze do zbierania informacji na temat bieżących działań szkoły, np. monitorowanie nieobecności uczniów, harmonogram konsultacji, harmonogram obserwacji lekcji, formularz analizy wyników egzaminu – formularze udostępniamy w trybie edycji, aby każdy zainteresowany mógł wpisać swoje informacje.
- Materiały udostępniać możemy także w trybie recenzji, wtedy współpracownicy nanoszą proponowane zmiany, mogą je komentować, nie usuwając pierwotnych wpisów; taką opcję możemy z powodzeniem zastosować, pracując nad zmianami w wewnętrznej dokumentacji, np. nad statutem lub w procesie konsultacji proponowanych zmian w wewnętrznych regulaminach.

#### Wskazówki do współdzielenia dokumentów:

- przygotowujemy przestrzeń dla każdej z osób lub grupy osób do wpisania danych/informacji (tabela, wskazanie wiersza, kolumny),
- podczas spotkań w czasie rzeczywistym współpracownicy mogą na bieżąco zapisywać swoje spostrzeżenia, wnioski, rekomendacje, bez konieczności przepisywania ręcznie robionych notatek.

Powyżej opisane sposoby zbierania informacji pozwalają na rejestrowanie danych osób (imię i nazwisko), które te informacje przekazują (w sytuacji, gdy jednym z warunków korzystania z udostępnionych zasobów jest konieczność zalogowania się do platformy). Jeśli chcemy pozyskiwać informacje anonimowo, możemy udostępniać linki do materiału w opcji „Każdy, kto ma link”.

Możemy też wykorzystać kolejne narzędzie dostępne na obu platformach, tj. **Formularze lub Forms**. Korzystając z funkcjonalności narzędzia, możemy przygotowywać ankiety, sondaże, zbierać opinie na temat pracy szkoły. Formularze dają także możliwość zbierania informacji wraz z rejestrowaniem e-maili respondentów. Zaletą obu tych rozwiązań jest szybka informacja zwrotna. Wraz z kolejno wpływającymi odpowiedziami wyniki sumują się i jednocześnie powstaje ich wizualizacja (wykresy kołowe, słupkowe).

#### Przykłady:

- Przygotowujemy ankiety w ramach ewaluacji wewnętrznej i udostępniamy je do wypełnienia, nauczycielom, uczniom, rodzicom, pracownikom niepedagogicznym.
- Ankiety możemy też wykorzystać w ramach monitorowania różnych obszarów pracy szkoły.
- Formularze mogą być też narzędziem wywiadu (wyłączamy anonimizację) prowadzonego w ramach ewaluacji wewnętrznej lub monitorowania.
- Odpowiednio przygotowany formularz może też być narzędziem samooceny nauczyciela dokonywanej np. przed oceną pracy.
- Formularze (anonimowe lub nie) możemy wykorzystać do opracowania sondaży, np. dotyczących planowanych przedsięwzięć, zmian w wewnętrznej polityce, zmian w organizacji pracy szkoły.
- W trakcie trwania zebrania rady pedagogicznej możemy je wykorzystać do: monitorowania obecności i stwierdzania quorum oraz przeprowadzania procedury głosowania i przyjmowania uchwał.

Planowanie i przeprowadzanie spotkań online w czasie rzeczywistym będzie możliwe dzięki wykorzystaniu między innymi takich narzędzi jak **Meet** lub **Teams**. Dzięki wykorzystaniu możliwości jednego z tych narzędzi możemy:

- przeprowadzać zebrania rady pedagogicznej,
- organizować spotkania w zespołach nauczycieli, np. w ramach zadań wynikających z pomocy psychologiczno-pedagogicznej, czy spotkania w zespołach przedmiotowych, zadaniowych,
- organizować zebrania z rodzicami,
- planować wszystkie te spotkania z wyprzedzeniem,
- planować i prowadzić zajęcia z uczniami.

W procesie planowania wykorzystuje się **Kalendarz**. Terminy spotkań są udostępniane wszystkim zainteresowanym, a przed rozpoczęciem spotkania przychodzą powiadomienia. Z poziomu Kalendarza możemy też dołączać do spotkań.

Przykłady zastosowania Kalendarza:

- planowanie lekcji online w czasie rzeczywistym, np. w tygodniu poprzedzającym planujemy wszystkie spotkania z uczniami; uczniowie odpowiednio wcześniej znają terminy, w tym godziny połączenia się na lekcję,
- wcześniejsze planowanie spotkań z nauczycielami, np. na cały miesiąc, daje wszystkim poczucie bezpieczeństwa, pozwala na efektywne zaplanowanie działań i odpowiednie przygotowanie się do spotkań.

## V. Narzędzia w nadzorze pedagogicznym

W trakcie czasowego ograniczenia funkcjonowania jednostek systemu oświaty dyrektorzy realizują zadania wynikające z nadzoru pedagogicznego.

Dyrektor w ramach sprawowanego nadzoru pedagogicznego:

1. Przeprowadza ewaluację wewnętrzną i wykorzystuje jej wyniki do doskonalenia jakości pracy szkoły lub placówki.
2. Kontroluje przestrzeganie przez nauczycieli przepisów prawa dotyczących działalności dydaktycznej, wychowawczej i opiekuńczej oraz innej działalności statutowej szkoły lub placówki.
3. Wspomaga nauczycieli w realizacji ich zadań, w szczególności przez:
  - a) diagnozę pracy szkoły lub placówki;
  - b) planowanie działań rozwojowych, w tym motywowanie nauczycieli do doskonalenia zawodowego;
  - c) prowadzenie działań rozwojowych, w tym organizowanie szkoleń i porad.
4. Monitoruje pracę szkoły lub placówki.

Jakie narzędzia mogą wspierać działania dyrektora w ww. zakresie? Oto kilka rozwiązań do zastosowania w ramach poszczególnych form nadzoru wynikających z przepisów prawa.

Prowadząc kontrolę przestrzegania przez nauczycieli przepisów prawa, skorzystajmy z możliwości **dysku w chmurze**, w którym nauczyciele mogą umieszczać wskazane przez nas dokumenty.

Weźmiemy też pod uwagę **zasoby dziennika elektronicznego**, czy z dnia na dzień wzbogacane zasoby

platform do zdalnego nauczania. Prowadząc kontrole, dyrektor może także obserwować zajęcia edukacyjne odbywające się z wykorzystaniem platformy zdalnego nauczania.

Przykłady tematów kontroli w zdalnym zarządzaniu szkołą:

- dokumentowanie przez nauczycieli zajęć edukacyjnych
- organizacja zajęć zdalnych zgodnie z wymaganiami prawa i wewnętrznymi procedurami
- przestrzeganie przez nauczycieli zasad wewnątrzszkolnego oceniania
- dostosowanie sposobów realizacji treści podstawy programowej do warunków kształcenia zdalnego
- przestrzeganie przez nauczycieli przepisów w zakresie prawa autorskiego
- wdrażanie przez nauczycieli działań programu wychowawczo-profilaktycznego w obszarze związanym z bezpieczeństwem w sieci.

W procesie monitorowania wykorzystać możemy:

- Meet/Teams – do obserwacji lekcji;
- Meet/Teams – do spotkań indywidualnych z nauczycielem lub grupowych;
- Arkusze/Excel – do zbierania informacji grupowej o wybranych obszarach pracy szkoły;
- Formularze/Forms – do zbierania informacji indywidualnych, anonimowych lub nie;
- Pliki żądań (opcja dostępna w One Drive) – do zbierania materiałów od nauczycieli, które np. poddamy analizie.

	A	B	C	D	E	F	G	H
3		8.00-9.00	9.00-10.00	10.00-11.00	11.00-12.00	12.00-13.00	13.00-14.00	
4	04.05.2020					j.polski		
5	05.05.2020		matematyka	j. ang. gr.2 /s	biologia			
6	06.05.2020		geografia		muzyka	plastyka		
7	07.05.2020		lwych/matematyka					
8	08.05.2020			j.niemiecki		spr-fizyka		
9	09.05.2020							
10	10.05.2020							
11	11.05.2020		Informatyka	matematyka	geografia	j. polski II		
12	12.05.2020			j. ang. gr 2				
13	13.05.2020		matematyka	geografia		j.polski		
14	14.05.2020		matematyka				chemia	
15	15.05.2020		fizyka	j.niemiecki	wf	j. polski		
16	16.05.2020							
17	17.05.2020							
18	18.05.2020			matematyka	j.polski			
19	19.05.2020		chemia	ang. gr 2,j.ang gr 1				
20	20.05.2020		matematyka	geografia	muzyka			

Rys 4. Arkusz monitorowania zgodności organizowania wideolekcji w poszczególnych klasach z zasadami bezpieczeństwa i higieny pracy wykonany w Excel

## Monitorowanie - praca z informacją zwrotną

Szanowni Państwo. Przed Wami formularz monitorujący działania szkoły w obszarach związanych z wykorzystaniem udzielanej uczniom informacji zwrotnej, rozwijaniem kreatywności uczniów oraz włączaniem do lekcji technologii informacyjnych i komunikacyjnych. Obszary te ujęte są w planie nadzoru pedagogicznego. Uzyskane wyniki posłużą do oceny pracy szkoły we wskazanych obszarach, stanowiących kierunki polityki oświatowej państwa. Dla Państwa wygody proponuję jeden, zbiorczy, formularz. Dziękuję za wypełnienie w terminie.

Witaj Szkoła! Gdy prześlesz ten formularz, właściciel będzie mógł zobaczyć Twoje imię i nazwisko oraz adres e-mail.

\* Wymagane

1. Proszę o podanie nazwiska i imienia (dokładnie w takiej kolejności) \*

Wprowadź odpowiedź

2. Ile razy (średnio na ucznia) udzieliłam/udzieliłem uczniom informacji zwrotnej w formie pisemnej? Dotyczy bieżącego roku szkolnego. \*

- nie udzieliłam/em wcale
- jeden raz
- dwa - trzy razy
- cztery i więcej razy

3. Jeśli nie zastosowała/zastosował Pani/Pan pisemnej informacji zwrotnej, to proszę podać powód. \*

Wprowadź odpowiedź

4. Proszę wskazać, w jaki sposób, najczęściej wykorzystuje Pani/Pan udzielaną uczniom informację zwrotną, w procesie ich uczenia się. \*

- daję uczniowi IZ do przeczytania (ewentualnie wklejenia do zeszytu lub wysyłam przez dziennik elektroniczny)
- pracuję z IZ na lekcji uczniowie analizują zaniwy

Rys. 5. Fragment formularza monitorowania wykonanego w MS Forms

Przykładowy zakres monitorowania w zdalnym zarządzaniu szkołą:

- stosowanie aktywizujących sposobów pracy z uczniem, z włączaniem narzędzi TIK,
- działania nauczycieli w zakresie bezpieczeństwa cyfrowego i poszanowania praw autorskich,
- działania nauczycieli w zakresie udzielania pomocy psychologiczno-pedagogicznej,
- indywidualizacja pracy z uczniem,
- organizowanie przez nauczycieli konsultacji dla uczniów i rodziców,
- monitorowanie przez nauczycieli frekwencji uczniów na zajęciach zdalnych,
- stosowanie przez nauczycieli przyjętych w szkole sposobów monitorowania postępów ucznia.

Prowadząc ewaluację wewnętrzną, możemy wykorzystać Dysk Google lub One Drive do przygotowania i udostępnienia projektu ewaluacji. Projekt możemy opracować wspólnie z nauczycielami dzięki funkcji współdzielenia dokumentów. Dyski w chmurze to też miejsce przechowywania wielu innych dokumentów, które w procesie ewaluacji możemy poddać analizie. Obserwację wybranych obszarów pracy szkoły możemy prowadzić poprzez Meet lub Teams. Skoncentrujemy się wówczas na zajęciach z uczniami, formalnych spotkaniach nauczycieli czy spotkaniach nauczycieli z rodzicami. Badania ankietowe możemy prowadzić, wykorzystując Formularz lub Forms. Dodatkową zaletą jest tu szybka informacja zwrotna i gotowe podsumowania wyników wraz z wizualizacją. Formularze, dyski w chmurze, a także narzędzia do organizowania spotkań (Meet/Teams) wykorzystamy, stosując w ewaluacji metodę wywiadu.

## Ewaluacja w roku szkolnym 2019/2020 - ankieta dla ucznia - klasy V-VI

64  
Odpowiedzi

45:00  
Średni czas ukończenia

Zamknięty  
Stan

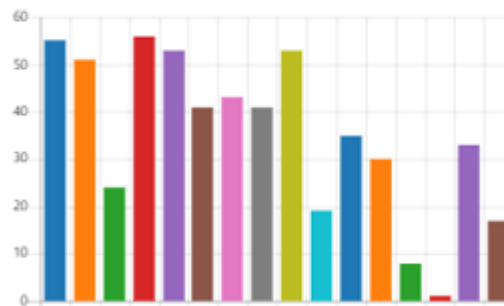
Wyświetl wyniki

Otwórz w programie Excel

### 1. Zaznacz te sposoby pracy, z którymi spotkałeś/spotkałaś się na lekcjach.

[Więcej szczegółów](#)

praca w parach	55
praca w małych grupach	51
odgrywanie scenek, inscenizacje	24
korzystanie z technologii infor...	56
oglądanie filmów, słuchanie m...	53
samodzielne wykonywanie mo...	41
gry i zabawy	43
projekt edukacyjny	41
lapbook	53
uczenie się uczniów od siebie	19
podejmowanie decyzji	35
eksperymentowanie	30
stacje zadaniowe	8
pokoje zagadek (escape room)	1
debaty, dyskusje	33
mapy myśli	17



### 2. Jakie inne działania podejmują nauczyciele, powodujące Twoje większe zaangażowanie w wykonywanie zadań?

[Więcej szczegółów](#)

35  
Odpowiedzi

Najnowsze odpowiedzi  
"Przypominanie o zadaniach"

Rys 6. Fragment formularza ankiety ewaluacyjnej – wizualizacja wyników

Przedmiot ewaluacji wewnętrznej – przykłady w odniesieniu do zdalnego funkcjonowania szkoły/placówki:

- wykorzystanie przez nauczycieli metod i form pracy sprzyjających uczeniu się uczniów w formie zdalnej;
- działania nauczycieli zmierzające do zwiększenia skuteczności i efektywności uczenia się uczniów, poprzez zastosowanie technologii informacyjnych i komunikacyjnych;
- realizacja programu wychowawczo-profilaktycznego w okresie czasowego ograniczenia funkcjonowania szkoły;
- współpraca szkoły z rodzicami w okresie ograniczonego jej funkcjonowania.

Wspomaganie to diagnozowanie potrzeb, planowanie działań i ich wdrażanie, w tym organizowanie szkoleń i narad. Zatem wszystkie wcześniej wskazane narzędzia G-Suite czy Office 365 znajdą tu zastosowanie. Do diagnozy wykorzystamy Formularze lub Forms, w planowaniu przydatne będą funkcje związane z współdzieleniem dokumentów na Dysku Google lub One Drive. W procesie wdrażania działań w ramach wspomagania zastosujemy komunikatory Meet/Teams, np. do prowadzenia szkoleń i narad, funkcje dysku w chmurze np. do dzielenia się wiedzą i doświadczeniem.

#### VI. Razy w zdalnym zarządzaniu szkołą

Pandemia zmieniła naszą szkolną rzeczywistość. Nauczyciele z dnia na dzień przeorganizowali swój warsztat pracy, dostosowali dotychczas stosowane przez siebie metody pracy do nowej rzeczywistości, szybko poznawali narzędzia pracy zdalnej. Wszystko to wymagało wysiłku, czasu, a przede wszystkim wsparcia ze strony bliskich, wzajemnego wsparcia nauczycieli, uważności dyrektora na pojawiające się problemy.

Na początku pandemii Instytut Spraw Publicznych przeprowadził, w ramach [projektu Lekcja:Enter](#), badania w zakresie edukacji zdalnej w szkołach<sup>5</sup>. W badaniu wzięło udział 646 dyrektorów szkół podstawowych i ponadpodstawowych. Pytano ich m.in. o problemy związane z organizacją zdalnej pracy. 88% badanych wskazało na trudności związane ze współdzieleniem sprzętu potrzebnego do edukacji zdalnej, 75% wskazało na problemy z siecią, 70% na brak czasu rodziców na wspieranie swoich dzieci podczas edukacji zdalnej, 53% badanych wskazuje na problemy uczniów z obsługą potrzebnego oprogramowania. Dyrektorzy zauważają, że największe problemy z edukacją zdalną występują na przedmiotach wymagających większego zaangażowania uczniów, takich jak wychowanie fizyczne, zajęcia praktyczne w szkołach zawodowych, a także przedmioty matematyczno-przyrodnicze.

Uczestnicy badania wskazywali też na inne problemy, np.:

- czasochłonność edukacji zdalnej, w tym konieczność wielogodzinnej pracy nad przygotowaniem materiałów do lekcji;
- obciążenie psychiczne nauczycieli związane z organizacją zdalnej w domu, często trudne z uwagi na obecność innych domowników i ich zaangażowanie we własne zajęcia zdalne;

<sup>5</sup> Sobiesiak-Penszko, Pazderski F., (2020), *Dyrektorzy do zadań specjalnych – edukacja zdalna w czasach izolacji. Prezentacja wyników badania*, Warszawa: Instytut Spraw Publicznych.

- trudności w mobilizowaniu uczniów do nauki, brak systematyczności;
- przejawy depresji u dzieci i młodzieży;
- osamotnienie dyrektorów w obliczu pojawiających się problemów.

Zatem trudności z organizacją pracy zdalnej dotyczą przede wszystkim:

- problemów ze sprzętem i niedostatecznie sprawnym internetem;
- niewystarczających umiejętności nauczycieli i innych pracowników w tym także dyrektora, w zakresie stosowania technologii informacyjnych i komunikacyjnych;
- zmęczenia współpracowników i trudności związane z brakiem bezpośrednich relacji;
- poczucia osamotnienia i braku wiary w zdalną współpracę;
- zaangażowania uczniów i ich rodziców w działania podejmowane przez szkołę.

Każda zmiana, a taką niewątpliwie jest zdalna organizacja pracy szkoły, może generować liczne problemy. Świadomość ich wystąpienia pozwoli nam na skuteczniejsze radzenie sobie z trudnościami, a w wielu przypadkach także przeciwdziałanie im.

### **Wsparcie dla nauczycieli**

Jak zatem może funkcjonować system wsparcia nauczycieli? Jakie rozwiązania może zastosować dyrektor?

1. Istotną rolę może odegrać diagnoza potrzeb nauczycieli w zakresie dysponowania odpowiednim sprzętem i dostępem do internetu. Pozwoli to na zapewnienie nauczycielom możliwości prowadzenia lekcji z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość w siedzibie szkoły i stworzenie do tego odpowiednich warunków, np. liczba stanowisk pracy, wyposażenie tych stanowisk. Dyrektor może też wyrazić zgodę na prowadzenie pracy zdalnej z domu i wypożyczyć niezbędny sprzęt osobom, które taką potrzebę zgłoszą.
2. Nauczycielom należy zapewnić możliwość uczestniczenia w szkoleniach podnoszących kompetencje cyfrowe, dzięki którym będą potrafili sprawnie korzystać z narzędzi stosowanych w szkole, a także w szkoleniach z zakresu metodyki pracy zdalnej. Dobierając tematykę szkoleń, można uwzględnić potrzeby nauczycieli w zakresie rozwoju osobistego i radzenia sobie ze skutkami izolacji.
3. Warto utworzyć w szkole zespół liderów zdalnego nauczania w celu wspierania pozostałych nauczycieli, dzielenia się doświadczeniami i umiejętnościami informatycznymi oraz metodycznymi. Można organizować szkolenia, bazując na własnych zasobach.
4. Znaczącą rolę dla sprawnego przepływu informacji oraz transparentności działań mogą odegrać spotkania zdalne z nauczycielami, na których możemy przekazywać kluczowe informacje związane z funkcjonowaniem szkoły i wyjaśniać wszelkie wątpliwości, a także wspólnie rozwiązywać problemy.
5. Korzystając z możliwości wdrożonych w szkole platform do zdalnego zarządzania, można stworzyć bank dobrych praktyk i rozwiązań stosowanych przez nauczycieli, a także bank pomocnych materiałów znajdujących się w sieci. Zasoby te mogą być przez cały czas uzupełniane przez samych nauczycieli.
6. Rozwiązaniem, które się sprawdza w szkołach, są cykliczne spotkania, podczas których nauczyciele dzielą się stosowanymi na lekcjach sposobami pracy.

7. Narzędziem wspierającym i rozwijającym nauczycieli może być informacja zwrotna, udzielana przez dyrektora np. po obserwacji lekcji. Informacja taka nie powinna mieć charakteru oceniającego, a raczej wskazywać drogę i wzmacniać mocne strony.
8. Warto także wprowadzić przestrzeń czasową do wspólnych spotkań, na których można omawiać bieżące sprawy lub po prostu porozmawiać na luźne tematy, np. codzienne spotkania chętnych nauczycieli podczas długiej przerwy – tzw. wirtualna kawa.

### **Współpraca z rodzicami**

W tej kryzysowej sytuacji niezwykle istotna jest współpraca z rodzicami. Warto doceniać ich wysiłek, informować o planowanych rozwiązaniach. Co możemy zrobić? O co zadbać?

1. Ustalmy stałe kanały komunikacji z rodzicami, np. dziennik elektroniczny.
2. Zaplanujmy stałe kanały spotkań online w czasie rzeczywistym. Możemy skorzystać z funkcji czatu, rozmów/spotkań w Teams lub w Meet.
3. Organizujmy zebrania z rodzicami, wykorzystując stosowane w szkole komunikatory do organizowania spotkań.
4. Organizujmy stałe spotkania dyrektora z radą rodziców w celu diagnozowania problemów, organizowania wsparcia, badania potrzeb.
5. Systematycznie przekazujmy rodzicom najważniejsze informacje nt. pracy szkoły i podejmowanych rozwiązań, np. wykorzystując dziennik elektroniczny czy stronę internetową szkoły.
6. Zorganizujmy zdalny dyżur pedagoga/psychologa.
7. Pozyskujmy informację zwrotną od rodziców, stosując np. ankiety, przeprowadzając sondaże czy wywiady.

### **A na koniec... Dyrektorze, pomyśl o sobie!**

Ten trudny czas wymaga od nas, dyrektorów, refleksji i dystansu do tego, co robimy. Oto kilka wskazówek, jak zadbać o siebie.

1. Przyjrzyj się sobie – pomyśl o trudnej sytuacji, jakiej doświadczyłaś(-eś) w swojej pracy. Co się wtedy działo? Co było trudne? Jak sobie wtedy poradziłaś(-eś)? Kto Ci pomógł? Co z tamtego doświadczenia możesz wykorzystać teraz? Doświadczenie jest czymś bezcennym, warto na nim budować nasze kolejne działania.
2. Nazywaj swoje uczucia po imieniu, mów, czego oczekujesz. Mówienie o swoich uczuciach i potrzebach jest ważne, powoduje, że nabieramy do nich dystansu. Zastanów się, z kim możesz porozmawiać, komu ufasz. Wsparcie innych osób jest nieocenionym sposobem radzenia sobie w trudnych sytuacjach. Kto to może być: ktoś bliski, a może ktoś z pracy?
3. Zadbaj o ruch – może masz w okolicy miejsce, gdzie bezpiecznie możesz pospacerować lub pobiegać. Ruch obniża poziom stresu.
4. Pozwól sobie na popełnianie błędów – to naturalne, że je popełniamy. Dzięki nim uczymy się i rozwijamy. W obecnej, niezwykle stresującej sytuacji błędy mogą zdarzać się częściej. Ważne, że chcemy i umiemy im sprostać.
5. Myśl o sobie pozytywnie – dam radę, spróbuję, to nie może być trudne. To pomaga uwierzyć w swoje możliwości.
6. O problemie myśl jak o wyzwaniu – to, co teraz robisz, potraktuj jak wyzwanie.

7. Otaczaj się pozytywnymi ludźmi – ludzie nastawieni pesymistycznie będą nas ciągnęli do dołu, zniechęcali do działania. Dlatego wsparcie życzliwych nam osób, chcących pomóc, rozumiejących nasze potrzeby może stać się istotne w radzeniu sobie z nowymi wyzwaniami.
8. Planuj swoje działania – nasza praca wymaga dobrego planowania. Planowanie zwiększa efektywność. Rozpoczynając dzień, pracy zrób listę zadań, posegreguj je według ważności. Te pilne oddeleguj, jeśli masz taką możliwość.

## Bibliografia wykorzystana w materiale oraz polecana odbiorcom

1. *Jak być zdalnie dyrektorem/dyrektorką?* – nagranie webinarium (online: [https://www.youtube.com/watch?time\\_continue=1&v=6h78UVh4eBM&feature=emb\\_logo&ab\\_channel=Lekcja%3AEnter-materia%C5%82yonline](https://www.youtube.com/watch?time_continue=1&v=6h78UVh4eBM&feature=emb_logo&ab_channel=Lekcja%3AEnter-materia%C5%82yonline), dostęp dn. 7.01.2021].
2. Ministerstwo Edukacji Narodowej, (2020a), *Dobre praktyki dotyczące funkcjonowania jednostek systemu oświaty w okresie zapobiegania, przeciwdziałania i zwalczania COVID-19* [online: <https://www.gov.pl/web/edukacja-i-nauka/dobre-praktyki-w-zakresie-zdalnej-edukacji--poradnik-men>, dostęp dn. 10.01.2021].
3. Ministerstwo Edukacji Narodowej, (2020b), *Poradnik dla szkół. Kształcenie na odległość* (online: <https://static.epodreczniki.pl/portal/f/res/R10fjwJ0gIRUc/2/29UvHp0Q4oVvQbD7M2AcjunZAaRyV5YQ.pdf>, dostęp dn. 10.01.2021].
4. *Nauczycielu, poprowadź lekcje online* [online: <https://www.gov.pl/web/cyfryzacja/nauczycielu-poprowadz-lekcje-online>, dostęp dn. 10.01.2021].
5. Pintel D., Tomaszewicz D., *Jak wdrożyć w szkole Office 365 lub G Suite w 10 dni?* [online: [https://lekcjaenter.pl/aktualnosc/36/zapraszamy\\_do\\_zapoznania\\_sie\\_z](https://lekcjaenter.pl/aktualnosc/36/zapraszamy_do_zapoznania_sie_z), dostęp dn. 7.01.2021].
6. Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 12 sierpnia 2020 r. w sprawie czasowego ograniczenia funkcjonowania jednostek systemu oświaty w związku z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19 (Dz.U. poz. 1389, 1830, 1859, 1870, 1960 i 2087).
7. Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 19 listopada 2020 r. w sprawie szczególnych rozwiązań w zakresie systemu informacji oświatowej w okresie czasowego ograniczenia funkcjonowania jednostek systemu oświaty w związku z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19 (Dz.U. poz. 2057).
8. Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 20 marca 2020 r. w sprawie szczególnych rozwiązań w okresie czasowego ograniczenia funkcjonowania jednostek systemu oświaty w związku z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19 (Dz. U. poz. 493, 530, 564, 657, 781, 872, 891, 952, 1111, 1394, 1539, 2047, 2111, 2314 i 2382)
9. Sobiesiak-Penszko P., Pazderski F., (2020), *Dyrektorzy do zadań specjalnych – edukacja zdalna w czasach izolacji. Prezentacja wyników badania*, Warszawa: Instytut Spraw Publicznych.
10. Zdalne lekcje [online: <https://www.gov.pl/web/zdalnelekcje>].