**MIII S4 – Rola Dyrektora**

**PODMIOTOWOŚĆ I AUTONOMIA SZKOŁY ORAZ KLUCZOWA ROLA DYREKTORA SZKOŁY/PLACÓWKI W KOMPLEKSOWYM WSPOMAGANIU[[1]](#footnote-1)**

Odpowiedzialność za efekty rozwoju szkoły spoczywa zarówno na szkole, jak i na organie prowadzącym. Dla JST momentem decydującym jest określenie priorytetów w planie strategicznym, które będą wpływać na rozwój jakościowy zarządzanych szkół/placówek. Zarządzanie szkołą spoczywa na barkach dyrektora i z jego perspektywy jest oceniane. Kluczowe jest, aby dyrektor pracował w oparciu o koncepcję rozwoju opracowaną   
i akceptowaną przez wszystkich interesariuszy, tj. nauczycieli, uczniów i rodziców oraz przedstawicieli JST. Istotna jest też postawa dyrektora szkoły/placówki, jako osoby zaangażowanej, wspierającej, współpracującej i motywującej innych do działania.

**Ważne!**

Dyrektorzy kierujący procesem rozwoju szkoły potrzebują doskonalenia umiejętności   
w zakresie:

• diagnozowania potrzeb rozwojowych szkoły,

• planowania, organizowania działań rozwojowych,

• motywowania i wspierania nauczycieli w rozwoju,

• kierowania zmianą,

• rozwiązywania bieżących problemów,

• współpracy z zewnętrznymi ekspertami w zakresie procesowego wspomagania.

Zadaniem dyrektora jest również inicjowanie indywidualnego i zespołowego doskonalenia nauczycieli. Jednak ważne jest, aby decyzje te były wspólnie podejmowane z zespołem nauczycieli. Takie rozwiązanie umożliwia organizowanie doskonalenia w formie procesowego wspomagania.

**Rola dyrektora w przepisach prawa**

**Art. 7 ust. 2 pkt 4 ustawy Karta Nauczyciela**

„2. Dyrektor szkoły odpowiedzialny jest w szczególności za: (…)

4) zapewnienie pomocy nauczycielom w realizacji ich zadań i ich doskonaleniu zawodowym”

**§ 6 ust. 1 Rozporządzenia Ministra Edukacji Narodowej i Sportu z dnia 29 marca 2002 r.   
w sprawie sposobu podziału środków na wspieranie doskonalenia zawodowego nauczycieli pomiędzy budżety poszczególnych wojewodów, form doskonalenia zawodowego dofinansowywanych ze środków wyodrębnionych w budżetach organów prowadzących szkoły, wojewodów, ministra właściwego do spraw oświaty i wychowania oraz szczegółowych kryteriów i trybu przyznawania tych środków**

„1. Na każdy rok szkolny dyrektor szkoły lub placówki określa potrzeby w zakresie doskonalenia zawodowego nauczycieli szkoły lub placówki, uwzględniając:

1) wyniki ewaluacji wewnętrznej i zewnętrznej oraz wynikające z nich wnioski,

2) wyniki odpowiednio sprawdzianu, egzaminu gimnazjalnego, egzaminu potwierdzającego kwalifikacje w zawodzie i egzaminu maturalnego,

3) zadania związane z realizacją podstawy programowej,

4) wymagania wobec szkół i placówek, określone w przepisach wydanych na podstawie art. 21a ust. 3 ustawy z dnia 7 września 1991 r. o systemie oświaty,

5) wnioski nauczycieli o dofinansowanie form doskonalenia zawodowego, o których mowa w § 2 ust. 2.”

**§ 24 ust.1 pkt 3 Rozporządzenia Ministra Edukacji Narodowej z dnia 27 sierpnia w sprawie nadzoru pedagogicznego**

„1. Dyrektor szkoły (…)

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 narad.”

**Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej dnia 6 sierpnia 2015 r. w sprawie wymagań wobec szkół i placówek[[2]](#footnote-2) (uchylone z dn. 01.09.2017 r.)**

Fragment charakterystyki wymagania 12 – Zarządzanie szkołą lub placówką służy jej rozwojowi:

a) na poziomie podstawowym

„Zarządzanie szkołą lub placówką sprzyja indywidualnej i zespołowej pracy nauczycieli oraz doskonaleniu zawodowemu”

b) na poziomie wysokim

„Dyrektor szkoły lub placówki podejmuje skuteczne działania zapewniające szkole lub placówce wspomaganie zewnętrzne odpowiednie do jej potrzeb”

**Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 11 sierpnia 2017 r. w sprawie wymagań wobec szkół i placówek z dn. 11 sierpnia 2017 r.[[3]](#footnote-3)**

Fragment charakterystyki wymagania – Zarządzanie szkołą lub placówką służy jej rozwojowi[[4]](#footnote-4).

„Zarządzanie szkołą lub placówką koncentruje się na zapewnieniu warunków organizacyjnych odpowiednich do realizacji zadań dydaktycznych, wychowawczych i opiekuńczych.

W procesie zarządzania wykorzystuje się wnioski wynikające ze sprawowanego nadzoru pedagogicznego.

Podejmuje się działania zapewniające szkole lub placówce wspomaganie zewnętrzne odpowiednie do potrzeb i służące rozwojowi szkoły lub placówki.

W szkole lub placówce są ustalane i przestrzegane procedury dotyczące bezpieczeństwa,   
w tym sposobów działania w sytuacjach trudnych i kryzysowych”.

Z opisu tego wymagania zarówno w poprzednim Rozporządzeniu jak i obecnym, rolą zarządzających w JST jest inicjowanie współpracy z dyrektorami i tworzenie przestrzeni umożliwiającej wdrożenie procesowego wspomagania jako skutecznego narzędzia wspierającego budowanie jakości pracy szkoły/placówki.

**Zadania dyrektora w realizacji kompleksowego wspomagania (opracowanie M. Hajdukiewicz)**

* określenie obszaru do rozwoju – wspólnie z nauczycielami, we współpracy z osobą wspomagającą;
* przygotowanie rocznego planu wspomagania (dokument ten może być tożsamy z planem nadzoru pedagogicznego w zakresie dotyczącym doskonalenia nauczycieli i planowania rozwoju szkoły) – we współpracy z osobą wspomagającą i nauczycielami;
* aktywny udział w zaplanowanych formach doskonalenia, konsultacjach;
* wdrażanie nowych umiejętności i wypracowanych procedur;
* określenie obszaru do rozwoju – wspólnie z nauczycielami, we współpracy z osobą wspomagającą;
* przygotowanie rocznego planu wspomagania (dokument ten może być tożsamy z planem nadzoru pedagogicznego w zakresie dotyczącym doskonalenia nauczycieli i planowania rozwoju szkoły) – we współpracy z osobą wspomagającą i nauczycielami;
* aktywny udział w zaplanowanych formach doskonalenia, konsultacjach;
* wdrażanie nowych umiejętności i wypracowanych procedur;

Dyrektor może sam poprowadzić wspomaganie lub skorzystać z pomocy instytucji, których zadaniem jest wspomaganie szkół i przedszkoli.

**Zalety nowego systemu wsparcia szkoły dla dyrektorów szkół i placówek oraz dla samorządów[[5]](#footnote-5)**

Dyrektorzy szkół i placówek, którzy otrzymają pomoc zarówno w bieżącym organizowaniu pracy szkoły, jak i przygotowaniu się do zmian wprowadzanych w systemie oświaty

Najważniejsze dla dyrektorów zalety wprowadzenia nowego systemu wsparcia:

* pomoc w postawieniu rzetelnej diagnozy potrzeb szkoły oraz określeniu obszarów
* wymagających szczególnego wsparcia
* zespolenie systemu z aktualnymi potrzebami konkretnej szkoły
* ułatwienie kontaktów ze wszystkimi instytucjami odpowiedzialnymi za udzielanie pomocy uczniom, rodzicom i nauczycielom (dyrektor kontaktuje się z jedną instytucją, które odpowiada za organizacje całości wsparcia; dyrektor nie musi „martwić się” oddzielnie o współpracę z poradnią, placówką doskonalenia czy biblioteką pedagogiczną)
* podmiotowość dyrektora w podejmowaniu decyzji (dyrektor formy wspomagania oraz określa, w których obszarach pracy szkoły powinny koncentrować się działania wspierające w danym roku)
* ujęcie w propozycjach działań obszarów pracy szkoły bezpośrednio związanych   
  ze zmianami wdrażanymi w edukacji (między innymi budowa szkolnego programu pracy z uczniem o specjalnych potrzebach edukacyjnych, przygotowanie do ewaluacji zewnętrznej, prowadzenie ewaluacji wewnętrznej, projekt edukacyjny, doradztwo edukacyjno-zawodowe)
* możliwość udziału w lokalnym forum wymiany doświadczeń (spotkania z innymi

dyrektorami, spotkania i warsztaty tematyczne związane z wybranymi problemami,

* pomoc w zakresie wiedzy prawnej, wsparcie samokształcenia dyrektorów)
* dostęp do aktualnej informacji pedagogicznej, w tym bazy zasobów związanych   
  ze wspomaganiem (materiały dydaktyczne, przykłady dobrych praktyk, baza ekspertów – specjalistów w danej dziedzinie).

Samorządy lokalne, które otrzymają wsparcie w budowie lokalnej sieci współpracy szkół   
i placówek oraz w kreowaniu polityki oświatowej.

Najważniejsze dla samorządów lokalnych zalety wprowadzenia nowego systemu wsparcia:

* efektywniejsza organizacja kompleksowego wsparcia szkół. Komasacja zasobów kadrowych różnych instytucji odpowiedzialnych za udzielanie pomocy uczniom, rodzicom i nauczycielom z jednej strony pozwoli do lepsze wykorzystanie specjalistów   
  z drugiej zaś strony może przyczynić się do obniżenie nie merytorycznych kosztów funkcjonowania tych instytucji (wspólna administracja i księgowość)
* poprawa oferty edukacyjnej i jakości kształcenia w szkołach działających na terenie danego samorządu (pomoc w rozwiązywaniu konkretnych problemów szkół,   
  co przyczynia się do lepszych efektów kształcenia)
* ułatwienie dostępu uczniów oraz ich rodziców do rzetelnej diagnozy i pomocy pedagogiczno-psychologicznej (realizacja części dotychczasowych działań prowadzonych przez poradnie pedagogiczno-psychologiczne bezpośrednio w siedzibie szkoły)
* wykorzystanie forum wymiany doświadczeń do kreowania lokalnej polityki oświatowej.

1. Za: Pintal D., Tomaszewicz D., Materiały szkoleniowe - przewodnik metodyczny do realizacji programów szkoleniowo – doradczych dla przedstawicieli jednostek samorządu terytorialnego, Ośrodek Rozwoju Edukacji, Warszawa 2017 [↑](#footnote-ref-1)
2. Akt uznany za uchylony dn. 01 września 2017 r. Obowiązującym aktem prawnym jest Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 11 sierpnia 2017 r. w sprawie wymagań wobec szkół i placówek, które weszło w życie z dniem 01 września 2017 r. [↑](#footnote-ref-2)
3. Niniejsze rozporządzenie było poprzedzone rozporządzeniem Ministra Edukacji Narodowej z dnia 6 sierpnia 2015 r. w sprawie wymagań wobec szkół i placówek (Dz. U. poz. 1214), które traci moc z dniem wejścia w życie niniejszego rozporządzenia zgodnie z art. 365 ustawy z dnia 14 grudnia 2016 r. – Przepisy wprowadzające ustawę – Prawo oświatowe (Dz. U. z 2017 r. poz. 60 i 949). [↑](#footnote-ref-3)
4. Wymaganie to w obecnym Rozporządzeniu jest 9 wymaganiem, zaś w poprzednim Rozporządzeniu było wymaganiem 12. [↑](#footnote-ref-4)
5. Za: https://www.ore.edu.pl/materialy-do-pobrania/category/119-nowy-system-wsparcia-szkoy?download=357:nowy-system-kompleksowego-wsparcia-pracy-szkoy; dostęp z dn. 23.12.2017 r. [↑](#footnote-ref-5)