

Załącznik nr 1

**Grupy Wymiany Doświadczeń w zarządzaniu Oświatą**

## KARTA OPISU DOBREJ PRAKTYKI

|                  |                                    |
|------------------|------------------------------------|
| <b>1. Tytuł:</b> | <b>System wsparcia nauczycieli</b> |
|------------------|------------------------------------|

| Typ JST       | Nazwa JST     | Liczba mieszkańców | Obszar tematyczny                                                 |
|---------------|---------------|--------------------|-------------------------------------------------------------------|
| <b>Miasto</b> | <b>Kielce</b> | 198 046            | 2.c Nauczyciel - kompetencje, motywacja, system wspomagania szkół |

| <b>2. Opis dobrej praktyki:</b>                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>2.1</b><br/>Charakterystyka lokalnego systemu<br/>(Gdzie? - Tylko to co ważne dla zrozumienia rozwiązania)</p> | <p>Miasto Kielce jest 198 046 miastem na prawach powiatu z siecią 33 przedszkoli, 24 szkół podstawowych, 20 gimnazjów, 25 szkół ponadgimnazjalnych (w tym 9 liceów ogólnokształcących, 9 techników, 2 szkół policealnych, 5 zasadniczych szkół zawodowych), 1 przedszkola specjalnego, 14 szkół specjalnych (w tym 4 szkół podstawowych, 5 gimnazjów, 2 zasadniczych szkół zawodowych, 1 technikum, 2 szkół przysposabiających do pracy), 3 specjalnych ośrodków szkolno-wychowawczych, 3 placówek wychowania pozaszkolnego, 2 internatów, 1 bursy szkolnej, 3 innych placówek oświatowych. Szkoły i placówki oświatowe funkcjonują w 89 jednostkach organizacyjnych. Uchwałą Rady Miasta Kielce z dnia 26 lipca 2001r. został utworzony Samorządowy Ośrodek Doradztwa Metodycznego i Doskonalenia Nauczycieli w Kielcach. Ośrodek jest publiczną placówką doskonalenia nauczycieli.</p> <p>Z SODM i DN współpracuje 20 nauczycieli doradców metodycznych reprezentujących następujące przedmioty: język polski, historia/wos, język angielski, plastyka, matematyka, fizyka, chemia, biologia, przyroda- geografia, informatyka, wychowanie przedszkolne, edukacja wczesnoszkolna, religia, wychowanie i opieka(2), wychowanie fizyczne.</p> <p>Doradcy metodyczni współpracujący z Samorządowym Ośrodkiem Doradztwa Metodycznego i Doskonalenia Nauczycieli w Kielcach są zatrudnieni w kieleckich szkołach, a Prezydent Miasta powierza im obowiązki na okres trzech lat ze zniżką godzin pensum dydaktycznego 8 – 10 godzin. Z realizacji godzin przeznaczonych na pracę z nauczycielami doradcy metodyczni rozliczani są przez dyrektora SODMiDN. W Samorządowym Ośrodku Doradztwa Metodycznego i Doskonalenia Nauczycieli w Kielcach, oprócz dyrektora zatrudnione są trzy osoby: główna księgowa, specjalista i sekretarz szkoły.</p> |
| <p><b>2.2</b> Problem, który był powodem wdrożenia innowacji.<br/>(Dlaczego?)</p>                                    | <p>Dokonując analizy sprawozdań z doskonalenia zawodowego składanych przez poszczególne szkoły można było dojść do wniosku, że w wielu przypadkach środki przeznaczone na doskonalenie zawodowe nauczycieli nie były trafnie wykorzystywane. Dyrektorzy dysponowali środkami na pokrycie kosztów udziału nauczycieli w szkoleniach. Bardzo często zdarzało się, że udział nauczycieli w szkoleniach był przypadkowy, niewynikający z rzeczywistych potrzeb i specyfiki szkoły. Nauczyciele wybierali szkolenia bez diagnozy potrzeb szkoły i indywidualnego rozwoju. Szkolenia proponowane przez komercyjne firmy były drogie, a ich tematyka nie zawsze zaspokajała potrzeby nauczyciela i szkoły. W związku z tym niewielu nauczycieli mogło korzystać z odpowiednich form doskonalenia. Dużym problemem był brak przepływu informacji między nauczycielami. Umiejętności wyniesione przez pojedynczego nauczyciela nie przekładały się na wdrożenie zmian w szkole. W niektórych szkołach znaczącą część środków finansowych wydawano na pokrycie kosztów udziału nauczycieli w kursach</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

|                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                              | <p>kwalifikacyjnych lub studiach podyplomowych, mało przydatnych w funkcjonowaniu placówki. Dyrektorzy nie analizowali kosztów szkoleń i okazywało się, że to samo szkolenie w innej firmie można było kupić dużo taniej.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <p>2.3 Na czym polega zastosowane rozwiązanie?<br/>(Co?)</p> | <p>Odpowiedzą na opisany problem była zmiana systemu doskonalenia. Zmianę rozpoczęliśmy już w roku 2013, kiedy to Samorządowy Ośrodek Doradztwa Metodycznego i Doskonalenia Nauczycieli we współpracy z Ośrodkiem Rozwoju Edukacji rozpoczął realizację projektu Nowa Rola Placówek Doskonalenia polegającego na wdrożeniu nowego systemu doskonalenia zawodowego nauczycieli opartego na kompleksowym wspomaganie szkoły/placówki.</p> <p>Wspomaganie to polegało na zaplanowaniu i przeprowadzeniu działań mających na celu poprawę, jakości pracy szkoły lub placówki w zakresie wynikającym z potrzeb szkoły lub placówki.</p> <p>Początkowo wspomaganie zostało zrealizowane w dwóch szkołach, ale był to początek zmian, do których chcieliśmy przekonać większą grupę dyrektorów pokazując korzyści z takiej formy wsparcia. Od 1 stycznia 2016rorgan prowadzący zdecydował, że Samorządowy Ośrodek Doradztwa Metodycznego i Doskonalenia Nauczycieli będzie pełnił funkcję koordynatora systemowego wsparcia nauczycieli z wykorzystaniem środków z 1%. W porozumieniu ze związkami zawodowymi wykorzystując zmiany zawarte w rozporządzeniu Ministra Edukacji Narodowej z dnia 10 listopada 2015 r. zmieniającym rozporządzenie 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, podjęto decyzję o przekazaniu środków na doskonalenie zawodowe nauczycieli do dyspozycji Samorządowego Ośrodka Doskonalenia Metodycznego i Doskonalenia Nauczycieli, jedynie środki na indywidualne formy kształcenia nauczycieli są uruchamiane na wniosek dyrektora szkoły. Zarządzeniem Prezydenta Miasta Kielce Nr 72/2016 z 22.02.2016 r. w sprawie planu dofinansowania form doskonalenia zawodowego nauczycieli oraz ustalenia maksymalnej kwoty dofinansowania opłat w 2016 r.za kształcenie nauczycieli zatrudnionych w szkołach i placówkach oświatowych prowadzonych przez Miasto Kielce zostały określone zasady podziału środków na doskonalenie zawodowe.</p> |
| <p>2.4 Kto, kiedy i co zrobił?<br/>(Jak?)</p>                | <p>Na spotkaniu z dyrektorami jednostek oświatowych przekazana została decyzja o zmianie systemu doskonalenia nauczycieli i od tego momentu Samorządowy Ośrodek Doradztwa Metodycznego i Doskonalenia Nauczycieli przejął rolę koordynatora systemowego wsparcia nauczycieli. Dyrektorzy jednostek oświatowych zgłaszają swoje potrzeby do Dyrektora Ośrodka, który podejmuje decyzje o sposobie zrealizowania potrzeb szkoły. Ma do dyspozycji metodyków i możliwość zatrudnienia do realizacji niektórych form doskonalenia specjalistów zewnętrznych. Doradcy metodyczni wraz z zewnętrznymi specjalistami wspomagają szkoły w realizacji zaplanowanych działań. Wiodącą tematyka wspomagania szkół to: praca zespołowa, komunikacja w szkole na linii dyrektor – nauczyciel, praca z uczniem ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi, komunikacja interpersonalna nauczyciel – rodzic, nauczyciel – uczeń; postawy uczniowskie – jak je kształtować, współpraca z rodzicami, programy</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

wychowawcze i programy profilaktyki – procedury dot. np. korzystania z telefonów na terenie szkoły, trudni rodzice i trudni uczniowie. Dyrektorzy i nauczyciele dobrze odbierają przyjsie doradców metodycznych lub innych specjalistów do szkół i objęcie całego grona lub poszczególnych zespołów przedmiotowych/problemowych doskonaleniem.

Korzyściami płynącymi z realizacji wspomagania całego grona jest m.in.:

- dostosowanie wspomagania do zdiagnozowanych potrzeb szkoły,
- zaplanowanie doskonalenia do zdiagnozowanych potrzeb nauczyciela i szkoły,
- konsolidacja zespołu nauczycieli,
- poprawa współpracy z rodzicami,
- zrozumienie kwestii dostosowania wymagań dla uczniów ze specjalnymi potrzebami,
- ewaluacja działań oraz sformułowanie wniosków i rekomendacji do dalszej pracy,
- samoocena pracy nauczyciela i refleksja nad jego rozwojem służącym konkretnej szkole i uczniom.

Każdy doradca metodyczny, specjalista w jednym z wymienionych wcześniej przedmiotów prowadzi sieć wsparcia dla swoich nauczycieli. W ramach sieci odbywają się szkolenia oraz wymiana informacji z wykorzystaniem poczty internetowej.

W związku z tym, że w kieleckich szkołach kształcenie zawodowe odbywa się w wielu różnych zawodach trudno jest znaleźć doradcę, który zapewniłby skuteczną pomoc. Od początku roku szkolnego 2016/17 powołani zostali koordynatorzy – nauczyciele kształcący w poszczególnych branżach. Koordynatorzy uczestniczą w spotkaniach zespołów przedmiotowych w szkołach, w których odbywa się kształcenie w zawodach należących do danej branży i organizują doskonalenie zawodowe. Niektóre formy prowadzone są przez samych koordynatorów, inne przez specjalistów zewnętrznych. Zaspokajamy w ten sposób potrzeby w zakresie specjalistycznych szkoleń dla nauczycieli kształcenia zawodowego w Kielcach. Taki sposób rozwiązania problemu nauczycieli kształcenia zawodowego możliwy jest również dzięki temu, że Ośrodek dysponuje środkami finansowymi pozwalającymi zatrudniać specjalistów i koordynatorów.

Wsparciem zostali objęci również dyrektorzy szkół. Działa sieć dyrektorów szkół podstawowych i gimnazjów. W czasie comiesięcznych spotkań dyrektorzy dzielą się informacjami i doświadczeniami we wdrażaniu zmian związanych z reformą edukacji i problemami związanymi z bieżącym funkcjonowaniem szkół. W spotkaniach w miarę zgłaszanych potrzeb uczestniczą również przedstawiciele organu prowadzącego. Ośrodek organizuje również dla nauczycieli indywidualne formy doskonalenia. W miarę potrzeb zatrudniani są specjaliści zewnętrzni np. dr Marek Kaczmarzyk specjalista w zakresie neurodydaktyki, czy prof. Jacek Pyżalski specjalista w zakresie zapobiegania agresji w szkole.

Większość szkoleń organizowanych przez SODMiDN w Kielcach realizowana jest przez doradców metodycznych, jednak, gdy brakuje osoby mającej odpowiednie kwalifikacje do przeprowadzenia szkolenia, na które zgłoszono zapotrzebowanie (oferta ośrodka jest otwarta), wówczas zapraszani są eksperci zewnętrzni. Mając do dyspozycji środki finansowe Ośrodek zaprasza wybitnych specjalistów do przeprowadzenia szkoleń dla bardzo licznych grup nauczycieli kształcenia ogólnego, jak również dla nauczycieli ze szkół specjalnych w celu nabycia przez nich umiejętności niezbędnych do pracy z uczniami ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi.

Taki sposób finansowania jest ekonomiczny z punktu widzenia liczby nauczycieli mogących wziąć udział w szkoleniach. W roku szkolnym 2016/2017 z różnych form doskonalenia proponowanych przez SODMiDN w Kielcach skorzystało już ponad 8000 nauczycieli. Również z punktu widzenia wartości merytorycznych przydatnych w rozwoju warsztatu pracy nauczyciela, szkolenia poparte są analizą potrzeb i odbywają się w formie warsztatów lub seminariów.

|                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                      | <p>Doradcy metodyczni zapraszani są do szkół również w celu przeprowadzenia szkoleń lub udziału w spotkaniach zespołów przedmiotowych lub problemowych w związku z wynikami ewaluacji czy wynikami egzaminu zewnętrznego.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <p>2.5 Z jakim skutkiem?<br/>(Jakie efekty osiągnięto?)</p>                                          | <p>Nastąpił wzrost liczby zrealizowanych form doskonalenia oraz liczby przeszkolonych nauczycieli w latach szkolnych. W roku szkolnym 2014/2015 zrealizowano 340 form i przeszkolono 6883 nauczycieli, w 2015/2016 zrealizowano 513 form i przeszkolono 9554 nauczycieli, w roku 2016/2017 zrealizowano 556 form i przeszkolono 10715 nauczycieli.</p> <p>Kompleksowym wspomaganiami objęto do chwili obecnej 27 szkół i przedszkoli.</p> <p>Dostosowano doskonalenie nauczycieli oraz wsparcie we wdrażaniu zmian do zdiagnozowanych potrzeb szkoły/placówki i nauczycieli.</p> <p>Poszerzono ofertę współpracy z dyrektorami i nauczycielami.</p> <p>Nauczyciele zostali włączeni do współpracy w zakresie doradztwa i prowadzenia zajęć.</p> <p>Wzbogacano potencjał kadry dydaktycznej osób współpracujących z SODMiDN zarówno doradców metodycznych jak również specjalistów zewnętrznych.</p> <p>Wypracowano szereg narzędzi pomocnych w pracy szkoły.</p> <p>Wszyscy dyrektorzy i nauczyciele zatrudnieni w kieleckich szkołach uczestniczą we wszystkich szkoleniach nieodpłatnie i otrzymują materiały metodyczne przygotowane przez prowadzących.</p> |
| <p>2.6 Ile to kosztowało?<br/>(Informacja o kosztach systemu)</p>                                    | <p>Finansowanie opisanego systemu oparte jest o środki wyodrębnione w budżecie organu prowadzącego na doskonalenia zawodowe nauczycieli. Wykorzystano już istniejący potencjał kadrowy, czyli doradców metodycznych oraz funkcjonujący Samorządowy Ośrodek Doradztwa Metodycznego i Doskonalenia Nauczycieli.</p> <p>Koszty utrzymania doradców metodycznych na przestrzeni lat kształtują się następująco: w roku 2014 - 737 367 zł, w roku 2015 - 708 748 zł., w roku 2016 – 736 877 zł</p> <p>Koszty utrzymania SODMiDN w poszczególnych latach wyniosły: w roku 2014 – 256 874 zł, w roku 2015- 232 753 zł., w roku 2016- 272 376 zł.</p> <p>Wydatki poniesione na doksztalcanie i doskonalenie nauczycieli: w roku 2014 – 342 046 zł, w roku 2015- 363 392zł., w roku 2016 - 235 509 zł.</p> <p>Adaptując nasz system wsparcia nauczyciela należy wziąć pod uwagę to, że każdy organ samorządu terytorialnego obligatoryjnie dokonuje wyodrębnienia środków na doskonalenie zawodowe i jak je wyda zależy tylko od niego. Może powołać doradców metodycznych, którzy będą zatrudnieni taka jak w Kielcach w poszczególnych szkołach.</p>                   |
| <p>2.7 Dlaczego warto promować to rozwiązanie?<br/>(Ocena w skali 1-5 plus krótkie uzasadnienie)</p> | <p>Waga problemu: 5</p> <p>Nauczyciele potrzebują systemowego wsparcia.</p> <p>Wszelkie formy doksztalcania odpowiadają na bieżące potrzeby wynikające ze zmian w prawie oświatowym lub inne problemy w pracy.</p> <p>Szkolenia dyrektorów oprócz zdobytej wiedzy są również okazją do integracji kadry zarządzającej szkołami i placówkami.</p> <p>Wszelkie działania odbywają się na terenie szkół i przedszkoli, czyli bezpośrednio w miejscu pracy, a terminy i godziny zajęć dopasowane są do harmonogramu imprez i planu pracy szkoły/placówki.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

|                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                               | <p>Istotna jest całoroczna współpraca z doradcą/doradcami metodycznymi lub specjalistą zewnętrznym w realizacji zdiagnozowanych potrzeb szkoły, od szkolenia nauczycieli poprzez wdrażanie zmian niezbędnych w osiągnięciu określonych celów z wykorzystaniem odpowiedniej oferty szkoleń i ich zorganizowaniu.</p> <p>System daje możliwość bezpłatnego podniesienia umiejętności oraz uzupełnienia wiedzy poprzez udział poszczególnych nauczycieli w wybranych formach doskonalenia zawodowego, konsultacjach indywidualnych udzielanych przez doradcę metodycznego lub specjalistę zewnętrznego;</p> <p>Dyrektorzy i nauczyciele otrzymują bezpłatnie materiały szkoleniowe. Nauczyciele nie wyjeżdżając z miasta mogą uczestniczyć w ciekawych wykładach i korzystać ze szkoleń prowadzonych przez cenionych ekspertów w różnych dziedzinach.</p> |
|                                                               | <p><i>Innowacyjność podejścia: Ocena 3</i></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|                                                               | <p>Innowacyjność polega na odmiennym od powszechnie stosowanego podziału środków na doskonalenie zawodowe. Najmocniejszą stroną przedsięwzięcia jest racjonalizacja wydatków poprzez zastosowanie proponowanego rozwiązania. Atutem jest również zaangażowanie w jego wdrażanie nie tylko organu prowadzącego, ale również dyrektorów i nauczycieli, czego efektem jest integracja tych grup zawodowych.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                                                               | <p><i>Skuteczność rozwiązania: Ocena 4</i></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|                                                               | <p>Skuteczność jest wysoka zarówno pod względem, jakości jak i efektywności. Kształcenie kadry dydaktycznej pozwala na wyposażenie nauczycieli w dodatkową wiedzę, umiejętności i kompetencje, które mają ważne znaczenie dla prawidłowego funkcjonowania i rozwoju szkoły. Jest to również sposób na podnoszenie jakości pracy szkół. Dobrze wykształcony nauczyciel wpływa jednocześnie na efektywność edukacji. Wprowadzone rozwiązanie pozwala na przeszkolenie dużej grupy nauczycieli, zatrudnianie wykwalifikowanej kadry doradców, ekspertów ponosząc mniejsze niż poprzednio nakłady finansowe.</p>                                                                                                                                                                                                                                           |
|                                                               | <p><i>Replikowalność - liczba JST, które mogą z niego skorzystać: Ocena 4</i></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|                                                               | <p>Możliwość zastosowania w każdej jednostce samorządu terytorialnego, nawet, jeżeli jednostka samorządu terytorialnego nie posiada ośrodka doskonalenia nauczycieli. Rolę koordynatora systemowego wsparcia nauczycieli może pełnić organ prowadzący. Zaletą jest fakt, iż sfinansowanie przedsięwzięcia jest z środków zabezpieczonych w każdym organie na doskonalenie zawodowe nauczycieli.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <p>2.8 Zalecenia dot. replikacji narzędzia</p>                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <p>(Ryzyka i ograniczenia, na które należy zwrócić uwagę)</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|                                                               | <p>Ryzyka brak. Ograniczeniem może być brak doradców metodycznych. Przed przystąpieniem do zmiany systemu doskonalenia nauczycieli należy dokładnie zdiagnozować potrzeby szkół, przeprowadzić spotkania z dyrektorami szkół i placówek oświatowych w celu wypracowania wspólnego rozwiązania. Należy rozważyć proces wprowadzenia zmian stopniowy i rozłożony w czasie, tak aby wszyscy byli gotowi na zmianę. Odebranie środków na doskonalenie zawodowe dyrektorom może powodować niezadowolenie i z tego powodu należy dobrze się do tego przygotować.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

### 3. Namiary na osobę, która może przekazać szczegółowe informacje na temat rozwiązania

|                 |                                 |         |                                                 |
|-----------------|---------------------------------|---------|-------------------------------------------------|
| Imię i Nazwisko | <b>Jolanta Kamińska</b>         | Funkcja | Kierownik referatu edukacji Urząd Miasta Kielce |
| Adres           | 26-026 Bilcza , ul. Wierzbowa 9 | Telefon | 609 878 555                                     |

|        |                               |
|--------|-------------------------------|
| E-mail | jolanta.kaminska@um.kielce.pl |
|--------|-------------------------------|

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

| <u>Opis dokumentu / materiału</u>                                  | <u>Forma udostępnienia: załącznik (preferowane) / link</u> |
|--------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| 1. Ankiety ewaluacyjne dla dyrektorów szkół.                       | Załącznik                                                  |
| 2. Ankiety ewaluacyjne sieci współpracy                            | Załącznik                                                  |
| 3. Ankieta ewaluacyjna – wspomaganie szkoły                        | Załącznik                                                  |
| 4. Plany wspomagania szkoły                                        | Załączniki                                                 |
| 5. Kierunki rozwoju Samorządowego Ośrodka Doskonalenia Nauczycieli | Załącznik                                                  |