

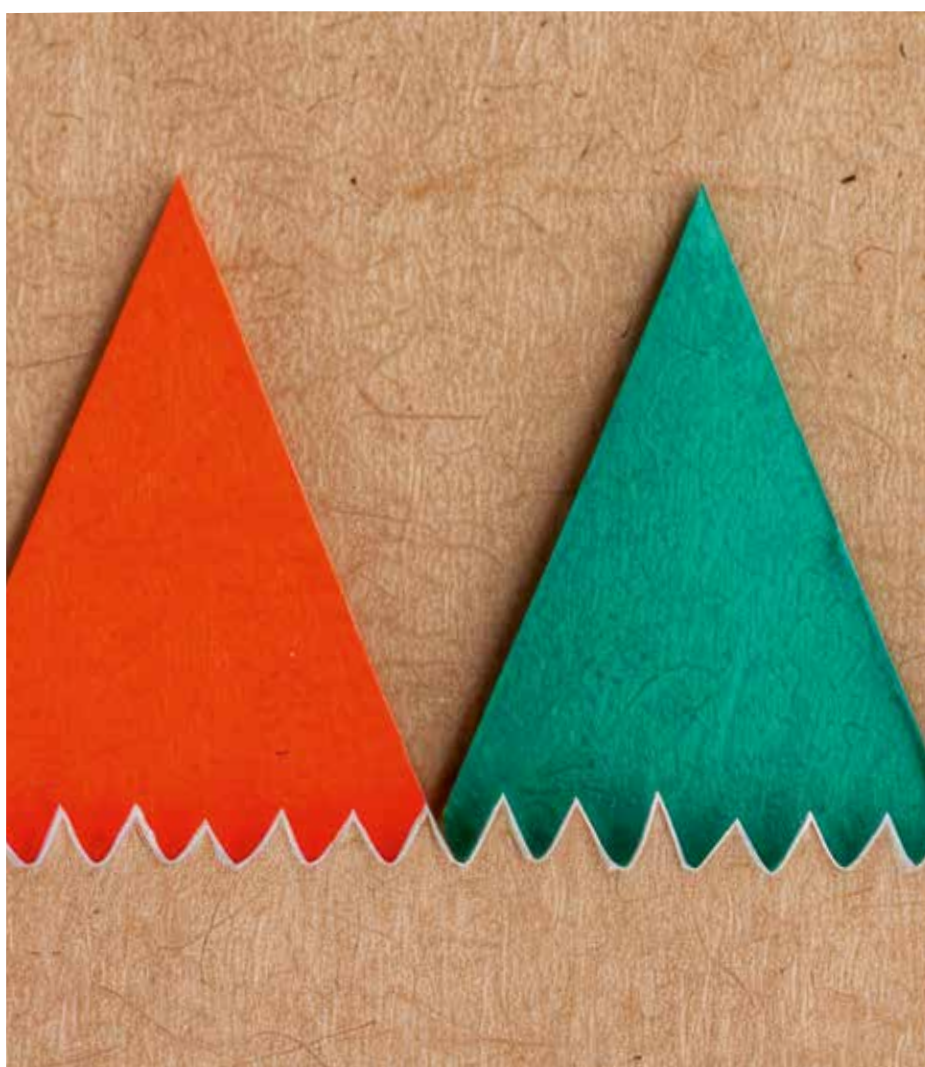
RZETELNE PODSUMOWANIE KOŃCZĄCEGO SIĘ ROKU SZKOLNEGO WARUNKIEM PRZYGOTOWANIA PRZEDSZKOLA DO NOWEGO ROKU SZKOLNEGO

Zmierzający nieuchronnie do końca bieżący rok szkolny to doskonały czas na dokonanie rzetelnych podsumowań i analiz, na podstawie których należy zaplanować działania niezbędne do zrealizowania w nowym roku szkolnym. Rok szkolny w oświacie to specyficzny czas, który wyznacza rytm pracy przedszkola i ma istotne znaczenie dla poszczególnych działań kadry zarządzającej i wszystkich pozostałych pracowników przedszkola.

Jan Lewandowski

Konsultant ds. kadry kierowniczej, ewaluacji, prawa oświatowego, awansu zawodowego. Kierownik filii DODN w Legnicy. Szkoleniowiec – edukator, wykładowca akademicki, pisze pracę doktorską z zakresu zarządzania szkołą.

Należy zauważyć, że podsumowanie samo w sobie to przecież nic nowego, gdyż zawsze należy dokonywać podsumowania pracy za jakiś konkretny okres, tym bardziej po upływie roku pracy. Dlatego pierwszym działaniem na finiszu bieżących zajęć szkolnych jest dokonanie szerokiej analizy pracy placówki w mijającym roku. Podsumowanie rocznej pracy pozwala na rzetelne i zarazem realne odniesienie się do tego, co już zrobiliśmy, jak to zostało wykonane, czego się nie udało zrobić oraz co i jak należy poprawić. Dlatego należy starannie przemyśleć, które obszary funkcjonowania należy podsumować w pierwszej kolejności, na które aspekty szczególnie powinien



zwrócić uwagę dyrektor (nauczyciele również), jakie wnioski i wynikające z nich rekomendacje należy sformułować, aby zoptymalizować proces dydaktyczny i wychowawczo-opiekuńczy przedszkola w nowym roku szkolnym. Pełne podsumowanie powinien przygotować nie tylko sam dyrektor (co jest zrozumiałe z racji sprawowanej funkcji), ale cały zespół osób. Aby tak się stało, dyrektor powinien do merytorycznego opracowania takiego dokumentu zaangażować wszystkich pracowników przedszkola, a zwłaszcza nauczycieli. Dobre podsumowanie jest niezwykle istotne w kontekście efektywności pracy oraz wytycznych, jakie nasuwają się w odniesieniu do projektowania i racjonalizacji działań w najbliższej przedszkolnej przyszłości. Przy profesjonalnym podejściu do kwestii merytorycznego podsumowania pracy wnioski z niego płynące będą bogatym źródłem do planowania pracy na kolejny rok szkolny. Wcześniej należy jednak wyjaśnić znaczenie określenia „podsumowanie”, tak aby nie było żadnych wątpliwości interpretacyjnych. Otóż podsumowanie to ogólne i zwarte przedstawienie jakichś spraw, problemów lub wydarzeń¹ lub rekapitulacja, streszczenie, bilans, podliczenie, skwitowanie itp., a także sposób zebrania (zgromadzenia) danych

czy informacji oraz sposób ich przedstawienia określonego audytorium. Potocznie podsumowanie jest rozumiane jako forma prezentacji wyników (efektów) zakończonego działania z omówieniem niezbędnego w tym względzie kontekstu działania oraz wniosków i rekomendacji na przyszłość. Tego typu roczne podsumowanie pracy przedszkola jest obecnie szczególnie ważne, ponieważ od roku szkolnego 2023/2024 polskie przedszkola i placówki mogą funkcjonować w zmienionych i nietypowych warunkach tak organizacyjnych, jak i wynikających z różnych przyczyn, a nie tylko z sytuacji epidemicznej, jak to było poprzednio. W związku ze zmienioną sytuacją rozpoczęło swoje funkcjonowanie wiele nowych wykonawczych aktów prawnych, które wymuszają podjęcie określonych i zdecydowanych działań zwłaszcza przez dyrektora przedszkola. A ponadto zmieniona sytuacja polityczna wywołuje zmiany nie tylko we władzach oświatowych, ale również w wytycznych dotyczących funkcjonowania systemu oświaty w naszym kraju.

Ważnym aspektem podsumowania pracy jest ocena podejmowanych przez przedszkole oddziaływań wychowawczo-opiekuńczych, profilaktycznych i dzia-



łań gwarantujących bezpieczeństwo uczniów. W tym zakresie należy mieć na względzie obowiązki dyrektora dotyczący kontrolowania efektywności nauczania. W mijającym roku szkolnym szczególną uwagę należało zwrócić na kwestie związane z cyberbezpieczeństwem.

Przy podsumowaniu rocznej pracy należy zastosować pewną systematykę, aby uchronić się przed bałaganem i niepotrzebnym powtarzaniem tych samych czynności i wielokrotnym opisywaniem tych samych informacji. Punkt odniesienia takiej systematyki mogą stanowić różne funkcje, które dyrektor placówki wypełnia w ramach sprawowanego stanowiska kierowniczego. Standardowo są to takie role dyrektora jak:

- pracodawca,
- kierownik zakładu pracy,
- osoba sprawująca nadzór pedagogiczny,
- prawodawca.

Zatem pierwszą z nich jest rola pracodawcy. W związku z jej specyfiką w mijającym roku szkolnym każdy dyrektor powinien przygotować szczegółowe informacje dotyczące tego obszaru swojej aktywności, między innymi:

- Stan kadrowy (jaki był w mijającym roku, w rozbiu na pełnozatrudnionych i niepełnozatrudnionych i czy to był stan optymalny, a jeżeli nie, to co należy zmienić, aby tak się jednak stało), poziom wykształcenia zatrudnionej kadry (należy tutaj wskazać na wykształcenie wymagane oraz oczekiwane – zwłaszcza specjalistyczne oraz wskazać, jak ten element przekłada się na efektywność pracy placówki²).
- Dyscyplina pracy (jak wyglądało wywiązywanie się nauczycieli oraz innych pracowników z podstawowych i dodatkowych obowiązków służbowych oraz czy miały miejsce przypadki naruszenia dyscypliny pracy, o których jest mowa w Kodeksie pracy³), zwłaszcza po zmianach w k.p.⁴ i zmianach zasad postępowania dyscyplinarnego dotyczącego nauczycieli.
- Jakie działania (zadania) były podejmowane z własnej inicjatywy przez poszczególnych pracowników, oraz czy wyciągnięte w tym zakresie wnioski zostaną uwzględnione w działaniach planowanych w kolejnym roku szkolnym?

Ważnym zagadnieniem jest podsumowanie dokonanych przez dyrektora przedszkola ocen pracy zarówno nauczycieli, jak i pracowników samorządowych, zwłaszcza po zmianach w zasadach dokonywania oceny pracy nauczycieli. W konsekwencji będzie to stanowiło element podsumowania merytorycznej pracy kadry wraz z merytorycznymi wnioskami na przyszłość. Jest to bardzo istotny element dla każdej placówki, ponieważ odnosi się do jakości pracy oraz wkładu poszczególnych pracowników w osiągnięcie tej jakości i to w wielu aspektach. Dyrektor musi odpo-

Dyrektor musi odpowiedzieć na pytanie, czy aktualny stan wykształcenia zatrudnionej kadry jest wystarczający, aby sprostać nowym wyzwaniom obecnej rzeczywistości, zwłaszcza po zmianach dotyczących zawieszania zajęć szkolnych. Dlatego istotnym działaniem dyrektora szkoły powinna być szczegółowa analiza kompetencji cyfrowych kadry pedagogicznej zatrudnionej w przedszkolu.

wiedzieć na pytanie, czy aktualny stan wykształcenia zatrudnionej kadry jest wystarczający, aby sprostać nowym wyzwaniom obecnej rzeczywistości (zwłaszcza w zakresie prawidłowego realizowania zajęć w formule zdalnego nauczania, jak i w formule hybrydowej), zwłaszcza po zmianach dotyczących zawieszania zajęć. Dlatego istotnym działaniem dyrektora powinna być szczegółowa analiza kompetencji cyfrowych kadry pedagogicznej zatrudnionej w przedszkolu.

W ramach analizy tego zakresu funkcjonowania przedszkola należy uzyskać odpowiedź na kolejne pytania (tabela 1).

Tego typu analiza będzie bardzo pomocna w procesie przygotowywania rozsądnych decyzji kadrowych w nowym roku szkolnym, w tym planowania kolejnych ocen pracy nauczycieli, a w konsekwencji analizowania merytorycznej pracy kadry pedagogicznej całej placówki, szczególnie w obszarze wspomagania ich rozwoju zawodowego. Jest to bardzo istotny element dla każdego przedszkola, ponieważ dotyczy aspektu jakości jego pracy, a poprzez wkład poszczególnych pracowników – w osiągnięcie tej jakości. Dlatego kolejnym ważnym zadaniem dyrektora przedszkola jest szczegółowa analiza kompetencyjna wszystkich nauczycieli, ale przeprowadzona w kontekście realizacji zadań przedszkola oraz efektywności nauczania i wychowania. Przy jej realizacji wyznacznikiem będzie obowiązujące rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 25 sierpnia 2022 r. w sprawie oceny pracy nauczycieli⁵. Zgodnie z tym aktem prawnym dokonywanie przez dyrektora placówki oceny pracy nauczyciela ma na celu określenie stopnia realizowania przez nauczyciela powierzonych mu obowiązków, w tym realizacji zadań określonych w statucie jednostki, oraz określenie osiąganych przez nauczyciela efektów pracy dydaktycznej, wychowawczej i opiekuńczej. Obowiązująca obecnie formuła oceny pracy

nauczyciela ma ewidentnie charakter kompetencyjny i odnosi się do spełniania przez nauczyciela konkretnych wymagań. Dlatego tak ważne jest zwrócenie w nowym roku szkolnym uwagi na stopień realizacji zadań przez poszczególnych nauczycieli, zwłaszcza że pod koniec bieżącego roku szkolnego należy ocenić efektywność pracy tak poszczególnych nauczycieli, jak i całego przedszkola.

Z tego też względu należy poddać analizie również aktualną realizację zaplanowanych zadań, czyli rocznego planu pracy. Dyrektor powinien uzyskać wiedzę o tym:

- które zadania realnie, w jakim stopniu i przez kogo zostały zrealizowane,
- jakie to dało konkretne i wymierne efekty (definicja efektu podobna do tej z procedury awansu zawodowego nauczycieli),
- których z zaplanowanych zadań nie udało się jeszcze wykonać,
- z jakich przyczyn ich nie wykonano,

- jaki to ma (lub będzie miało) wpływ na funkcjonowanie przedszkola w kolejnym roku szkolnym.

W dalszej perspektywie należy sformułować adekwatne wnioski. Z przygotowanych wniosków z kolei powinny zawsze wynikać jednoznaczne rekomendacje wskazujące możliwości i kierunki dalszych działań szkolnych.

Drugą funkcją dyrektora jest rola kierownika zakładu pracy. W tym zakresie powinien on przygotować merytoryczne podsumowanie, które w swojej istocie przypomina informację dotyczącą stanu kontroli zarządczej w szkole⁶. Podsumowując ten obszar pracy przedszkola lub placówki, należy pamiętać o kilku istotnych zagadnieniach:

- Stan majątku przedszkola, jego ocena merytoryczna oraz wpływ na realizację podstawowych zadań (baza lokalowa, wyposażenie w niezbędny sprzęt, pomoce naukowo-dydaktyczne, niezbędne i aktualne oprogramowanie, stan techniczny pomieszczeń, możliwość adaptacji itp.).

Tabela 1. Przykładowe pytania dotyczące potrzeb nauczycieli

Pytanie dotyczące konkretnego zagadnienia	Odpowiedź zadowolająca	Odpowiedź niezadowolająca	Uwagi
Ilu nauczycieli odbyło szkolenie dotyczące postępowania się wybranymi nowymi technikami i narzędziami pracy na odległość (TIK)?			
Jaki jest poziom umiejętności postępowania się poszczególnych nauczycieli technikami i narzędziami wyznaczonymi do prowadzenia pracy zdalnej?			
Jakie są potrzeby szkoleniowe nauczycieli w zakresie postępowania się technikami i narzędziami do prowadzenia pracy edukacyjnej na odległość (TIK)?			
Czy nauczyciele posługują się tymi technikami i narzędziami w każdej wymagającej tego działania sytuacji?			
Jeżeli nie, to jakie są tego przyczyny i konsekwencje?			
Czy wykorzystanie powyższych technik i narzędzi jest optymalne?			
Czy nauczyciele posługują się innymi technikami i narzędziami niż te, które zostały wybrane w szkole do stosowania zgodnie z rozporządzeniem MEN?			
Jaka jest skala i przyczyny tego zjawiska?			
Jak powyższe wpływa na osiągnięte efekty kształcenia?			
Jaka była absencja nauczycieli w minionym półroczu?			
Jak nieobecności nauczycieli wpłynęły na efekty pracy edukacyjnej i wychowawczej?			
W jaki sposób i kiedy niezrealizowane zajęcia zostały lub zostaną nadrobione?			

- Sytuacja finansowa (realizacja planu finansowego i jego wpływ na pracę placówki, aktualny bilans, utrzymywanie płynności finansowej, zakupy inwestycyjne, środki pozabudżetowe oraz wnioski na przyszłość, czyli do końca roku budżetowego, łącznie z wstępnymi założeniami kolejnego planu finansowego opartego na realnych potrzebach placówki).
- Sprawność organizacyjna jednostki i wnioski w tym zakresie, sprawność przepływu informacji oraz prawidłowe stosowanie instrukcji kancelaryjnej, w tym zasady numerowania pism i spraw, w kontekście obowiązywania nowych regulacji dotyczących ochrony danych osobowych (z uwagi na funkcjonujące w obrocie prawnym w Polsce RODO⁷) oraz zmieniających się (w zależności od konkretnej sytuacji opisanej w prawie oświatowym) zasad funkcjonowania jednostki.

W tym podsumowaniu powinno się szczegółowo omówić realizację zaplanowanych zadań, czyli rocznego planu pracy. Jego wykonanie powinno być analizowane w sposób pragmatyczny, co oznacza, że dyrektor powinien zorientować się: które zadania realnie, w jakim stopniu i przez kogo zostały zrealizowane oraz jakie to dało konkretne i wymierne efekty, a których z zaplanowanych zadań nie udało się w bieżącym

W przypadku większych stowarzyszeń, które współpracują z kilkoma przedszkolami, możliwe jest wskazywanie przez podatników szczegółowego celu, na który przeznaczają 1,5% podatku, dzięki czemu możliwe jest późniejsze precyzyjne określenie wysokości pomocy finansowej, którą darczyńcy chcieliby przeznaczyć na poszczególne przedszkola.

roku szkolnym wykonać, z jakich przyczyn oraz jaki to ma wpływ na funkcjonowanie placówki jako całości. Na zakończenie powinny zostać sformułowane stosowne wnioski i to w aspekcie kontekstualnym. Z tak przygotowanych wniosków powinny zawsze wynikać jednoznaczne rekomendacje wskazujące możliwość i kierunek dalszych działań. W tym zakresie należy przeanalizować szczególnie kwestie przedstawione w tabeli 2.

Tabela 2. Przykładowe pytania dotyczące sprawności organizacyjnej

Pytanie dotyczące konkretnego zagadnienia	Odpowiedź zadowolająca	Odpowiedź niezadowolająca	Uwagi
Czy infrastruktura techniczna jest wystarczająca do realizacji zajęć w zmiennych warunkach?			
Jeśli nie, to co należy zrobić?			
Czy wszyscy nauczyciele mają nieograniczony dostęp do niezbędnego wyposażenia technicznego?			
Jeśli nie, to jak to zmienić?			
Czy wszyscy uczniowie posiadają niezbędne warunki do nauki w ewentualnym trybie zdalnym?			
Czy zapewniono niezbędne zasady cyberbezpieczeństwa?			
Jeśli nie, to jak to należy poprawić?			
Czy opracowano procedurę postępowania w sytuacji wprowadzenia pracy zdalnej z różnych przyczyn?			
Jakie zmiany, tak w wyposażeniu, jak i działaniu należy wprowadzić, aby zrealizowała swoje cele statutowe w nowym roku szkolnym?			
Które zadania planowane w bieżącym roku szkolnym udało się zrealizować, a których nie (z jakiego powodu)?			
Jaki to miało wpływ na funkcjonowanie jednostki oraz uzyskane efekty edukacyjne?			

Kolejną rolą dyrektora jest rola osoby sprawującej nadzór pedagogiczny. Z tego też względu dyrektor jest zobowiązany do przedstawienia wyników ze sprawowanego nadzoru pedagogicznego oraz jednoznacznych wniosków z niego wynikających. W tym obszarze jedyne wytyczne są zagadnienia ujęte w rozporządzeniu MEN w sprawie nadzoru pedagogicznego⁸ oraz art. 55 ustawy Prawo oświatowe¹⁰. Kwestie dotyczące aktualnej formuły nadzoru pedagogicznego zostały szczegółowo opisane w poprzednim numerze naszego pisma. Z tego też względu skoncentrujemy się tylko na niektórych aspektach. Zgodnie z obowiązującymi wymogami prawnymi dotyczącymi nadzoru pedagogicznego dyrektor jest zobowiązany do kontroli realizacji podstawy programowej. Dlatego też jego kolejnym zadaniem jest dokładna analiza realizacji planu nauczania (wynika to z formuły elastycznego planowania i nanoszenia zmian wynikających z refleksji realizacyjnych – tzw. refleksyjność praktyka). Aktualnie element ten uzyskał dodatkowe znaczenie, gdyż weszły w życie zupełnie nowe regulacje prawne pozwalające na zmiany w planach nauczania, wymuszające na dyrektorach i na samych nauczycielach zupełną

Dyrektor szkoły jest zobowiązany do kontroli realizacji podstawy programowej. Kontrolowanie wdrażania podstawy programowej powinno być obecnie standardem pracy każdej placówki.

zmianę filozofii myślenia zarówno o planowaniu, jak i o permanentnym kontrolowaniu realizacji tego planu na każdym etapie. Zwłaszcza, że znajdujemy się w bardzo skomplikowanych i dynamicznie zmieniających się warunkach. Z tego też względu kontrolowanie wdrażania podstawy programowej¹¹ powinno być obecnie standardem pracy każdej placówki. Dyrektor w tym zakresie powinien koniecznie ustalić między innymi zagadnienia przedstawione w tabeli 3.

Tabela 3. Przykładowe pytania z zakresu nadzoru pedagogicznego

Pytanie dotyczące konkretnego zagadnienia	Odpowiedź zadowolająca	Odpowiedź niezadowolająca	Uwagi
Jak wyglądała frekwencja uczniów?			
Jak wyglądała frekwencja uczniów w poszczególnych grupach?			
(inne) ...			
Jak prezentują się wyniki nauczania w pierwszym półroczu w całej placówce?			
Jak prezentują się wyniki nauczania w poszczególnych grupach?			
Jak obecne wyniki nauczania prezentują się na tle analogicznych wyników w ubiegłym roku szkolnym i co może być tego przyczyną?			
W jaki sposób frekwencja na zajęciach wpłynęła na wyniki edukacyjne?			
Jak praca w różnych formach wpłynęła na wyniki nauczania?			
Jakie działania należy podjąć, aby sytuacja uległa poprawie?			
W jaki sposób ocenianie wewnątrzszkolne zostało dostosowane do nowych regulacji MEN?			
Czy powyższe dostosowanie jest adekwatne do panujących warunków i czy sprawdza się w praktyce?			
Czy należy dokonać ponownej weryfikacji oceniania wewnątrzszkolnego w aspekcie dotychczasowych doświadczeń?			
Jeżeli tak, to jakich?			

Ponadto w ramach kontroli podstawy programowej do zadań dyrektora zaliczyć należy również:

- analizę wyników prac zespołów przedmiotowych nauczycieli dotyczących zmiennych założeń realizacyjnych podstawy programowej,
- kontrolę struktury programu nauczania skonstruowanego na podstawie nowych wytycznych oświatowych,
- kontrolę założeń oceniania przedmiotowego uwzględniającego wymagania wynikające z nowych realiów oświatowych.

Podstawa programowa to założenia ogólne, a program nauczania to założenia uszczegółowione i odniesione do realnie istniejących w danej szkole warunków, pracujących nauczycieli i uczęszczających do niej uczniów. W tym obszarze na pierwszym miejscu należy przeanalizować strukturę i zawartość programu nauczania dopuszczonego do użytku w danym przedszkolu, a zaproponowanego przecież przez samego nauczyciela¹².

W przedmiotowym zakresie należy mieć również na względzie obowiązek dyrektora dotyczący kontrolowania efektywności nauczania. Dlatego analizę wyników nauczania należy rozpocząć od przypomnienia podstawowych obowiązków wynikających z zapisów ustawowych i rozporządzeń, takich jak: kształcenie umiejętności opisanych w podstawie programowej, dostosowywanie wymagań do potrzeb edukacyjnych ucznia, prowadzenie obserwacji pedagogicznych w celu rozpoznania u uczniów ich potrzeb edukacyjnych, dostosowywanie form pracy do stwierdzonych potrzeb ucznia, analizowanie stosowanych form pracy i ich weryfikowanie w zależności od wyników przeprowadzonych analiz¹³. Ponadto warto odnieść analizowane wyniki nauczania do zapisów rozporządzenia Ministra Edukacji Narodowej w sprawie oceniania, klasyfikowania i promowania uczniów i słuchaczy w placówkach publicznych¹⁴, a w szczególności do zapisów § 12, który stanowi: „Ocenianie bieżące z zajęć edukacyjnych ma na celu monitorowanie pracy ucznia oraz przekazywanie uczniowi informacji o jego osiągnięciach edukacyjnych, pomagających w uczeniu się poprzez wskazanie, co uczeń robi dobrze, co i jak wymaga poprawy oraz jak powinien dalej się uczyć”. W tym aspekcie należy zwrócić uwagę na funkcjonowanie procesu oceniania w zmiennych warunkach pracy. Trzeba koniecznie w sposób refleksyjny zastanowić się nad tym, czy wystawione przez nauczycieli oceny śródroczne są wypadkową nałożonych na nich obowiązków. Uzyskane wyniki nauczania dyrektor powinien przeanalizować nie tylko pod względem ilościowym, lecz przede wszystkim jakościowym. Wnioski do dalszej pracy powinny wskazywać:

- jakiego wsparcia oczekują uczniowie w dalszym procesie nauczania-uczenia się (zwłaszcza w sytuacji hybrydowej pracy);
- jakie należy wobec nich zastosować formy pomocy psychologiczno-pedagogicznej, np.:

Szkoły i placówki udzielają uczniom uczęszczającym do tych przedszkoli, szkół i placówek, ich rodzicom oraz nauczycielom pomocy psychologiczno-pedagogicznej i organizują tę pomoc na zasadach określonych w rozporządzeniu. Zapis ten ma charakter ultymatywny, a nie alternatywny, a to znaczy, że jeżeli zostanie stwierdzona potrzeba udzielenia takiej pomocy, to obowiązkiem szkoły jest jej bezwzględne udzielanie.

- udział w indywidualnych konsultacjach,
- udział w różnego rodzaju zespołach specjalistycznych lub zindywidualizowana ścieżka kształcenia,
- przeprowadzenie badań w poradni psychologiczno-pedagogicznej,
- złożenie wniosku do sądu o wgląd w sytuację rodziny ucznia,
- wszczęcie procedury administracyjnej dotyczącej realizacji obowiązku szkolnego i inne.

W czasie przeprowadzania analizy tego zakresu aktywności szkolnej należy przygotować odpowiedzi na szereg istotnych pytań. Przykładowe pytania zestawiono w poniższej tabeli 4.

Szczególnym zadaniem dyrektora na tym etapie pracy jest także skontrolowanie sposobu prawidłowej organizacji i realizacji pomocy psychologiczno-pedagogicznej w nowych warunkach funkcjonowania przedszkola. W bieżącym roku szkolnym wspomaganie uczniów jest jednym z priorytetów polityki oświatowej państwa. Kwestie te reguluje rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 9 sierpnia 2017 r. w sprawie zasad udzielania i organizacji pomocy psychologiczno-pedagogicznej w publicznych przedszkolach, szkołach i placówkach¹⁵. Należy pamiętać, iż zgodnie z obecnymi zasadami pomoc psychologiczno-pedagogiczna polega na:

- rozpoznawaniu i zaspokajaniu indywidualnych potrzeb rozwojowych i edukacyjnych ucznia,
- wspieraniu rodziców i nauczycieli w rozwiązywaniu problemów wychowawczych i dydaktycznych,
- rozwijaniu ich umiejętności wychowawczych w celu zwiększania efektywności pomocy udzielanej uczniom,

- rozpoznawaniu indywidualnych możliwości psychofizycznych uczniów w celu wspierania ich potencjału rozwojowego,
- stwarzaniu warunków do aktywnego i pełnego uczestnictwa ucznia w życiu przedszkola, szkoły i placówki oraz w środowisku społecznym.

Należy zwrócić uwagę na wymóg dotyczący „stwarzania warunków”. W obecnej sytuacji po pierwszym półroczu należy bardzo starannie przeanalizować, jak poszczególne działania związane z pomocą psychologiczno-pedagogiczną mogą być efektywnie realizowane w warunkach rygorów sanitarnych i to bez względu na to, czy przedszkole aktualnie pracuje w trybie sta-

cjonarnym, zdalnym czy hybrydowym. Należy mieć na względzie fakt, że zmiana warunków funkcjonowania placówki nie może negatywnie wpływać na pomoc udzielaną uczniom potrzebującym jej. Wyniki tych analiz posłużą do podejmowania stosownych działań w drugim półroczu. I jeszcze jeden bardzo ważny aspekt – szkoły i placówki udzielają uczniom uczęszczającym do tych przedszkoli, szkół i placówek, ich rodzicom oraz nauczycielom pomocy psychologiczno-pedagogicznej i organizują tę pomoc na zasadach określonych w rozporządzeniu. Zapis ten ma charakter ultimatywny, a nie alternatywny, a to znaczy, że jeżeli zostanie stwierdzona potrzeba udzielenia takiej pomocy, to obowiązkiem przedszkola jest jej bezwzględnie udzie-

Tabela 4. Przykładowe pytania dotyczące aktywności szkolnej

Pytanie dotyczące konkretnego zagadnienia	Odpowiedź zadowolająca	Odpowiedź niezadowolająca	Uwagi
Czy kształcenie umiejętności opisanych w podstawie programowej oraz wymagań określonych dla danej edukacji przebiega w sposób planowy?			
Jeżeli nie, to jaka jest tego przyczyna?			
Dla których edukacji należy wygospodarować dodatkową pulę godzin, by móc zrealizować podstawę programową w ramach przewidzianego rozporządzeniem limitu godzin?			
Jakie przyczyny najczęściej warunkują trudności w realizacji treści podstawy programowej?			
Czy nauczyciele na bieżąco dokonują jej ewaluacji i wprowadzają niezbędne zmiany sprzyjające kształceniu opisanych w podstawie umiejętności?			
Czy analiza realizowanych treści podstawy programowej prowadzona jest w kontekście uzyskiwanych przez uczniów wyników?			
Jeżeli nie, to jak to zmienić?			
Czy dokonano już niezbędnych korekt w programach nauczania i w realizowanych planach nauczania?			
Jeżeli nie, to jaka była tego przyczyna			
Czy wprowadzone zmiany były wystarczające i adekwatne do zmiennych warunków organizacji pracy szkoły?			
Czy z uwagi na zmiany w funkcjonowaniu przedszkola należy ponownie dokonać korekt w planach nauczania (a może również w programach nauczania)?			
W jaki sposób dostosowano założenia programu wychowawczego do zmiennych realiów funkcjonowania przedszkola?			
Czy uwzględniono działania dotyczące nowych problemów wychowawczych wynikających z izolacji uczniów związanych z okresem izolacji lub zmianą zasad funkcjonowania przedszkola?			
Czy zmienione zasady kontaktowania się uczniów ze szkołą i nauczycielami są wystarczające i zabezpieczają potrzeby społeczne uczniów?			
Jeżeli nie, to co i jak należy poprawić?			

lanie. Natomiast o potrzebie udzielania tego typu pomocy decyduje nie tylko poradnia psychologiczno-pedagogiczna, ale również szereg innych podmiotów wskazanych w przedmiotowym rozporządzeniu. I tego należy się bezdyskusyjnie trzymać.

Ponadto dyrektor musi mieć na uwadze fakt, że wszystkie działania podejmowane w ramach pomocy psychologiczno-pedagogicznej powinny być odpowiednio dokumentowane. Dlatego w tym zakresie należy skontrolować kilka istotnych aspektów (tabela 5).

I jeszcze jedna bardzo ważna, ale i wyjątkowo trudna rola dyrektora jako prawodawcy i osoby nadzorującej przestrzeganie prawa w przedszkolu. Otóż w tym obszarze konieczne należy dokonać przeglądu obowiązującego stanu prawnego – zarówno prawa ogólnego, jak i prawa wewnątrzszkolnego¹⁶. Ponadto prawa nie można interpretować wybiórczo lub pojedynczo, gdyż wówczas z reguły popełnia się poważne błędy. Zatem do zagadnień prawnych zawsze należy podchodzić kontekstualnie, a to oznacza, iż pierwszym zadaniem jest analiza aktualnego stanu prawnego.

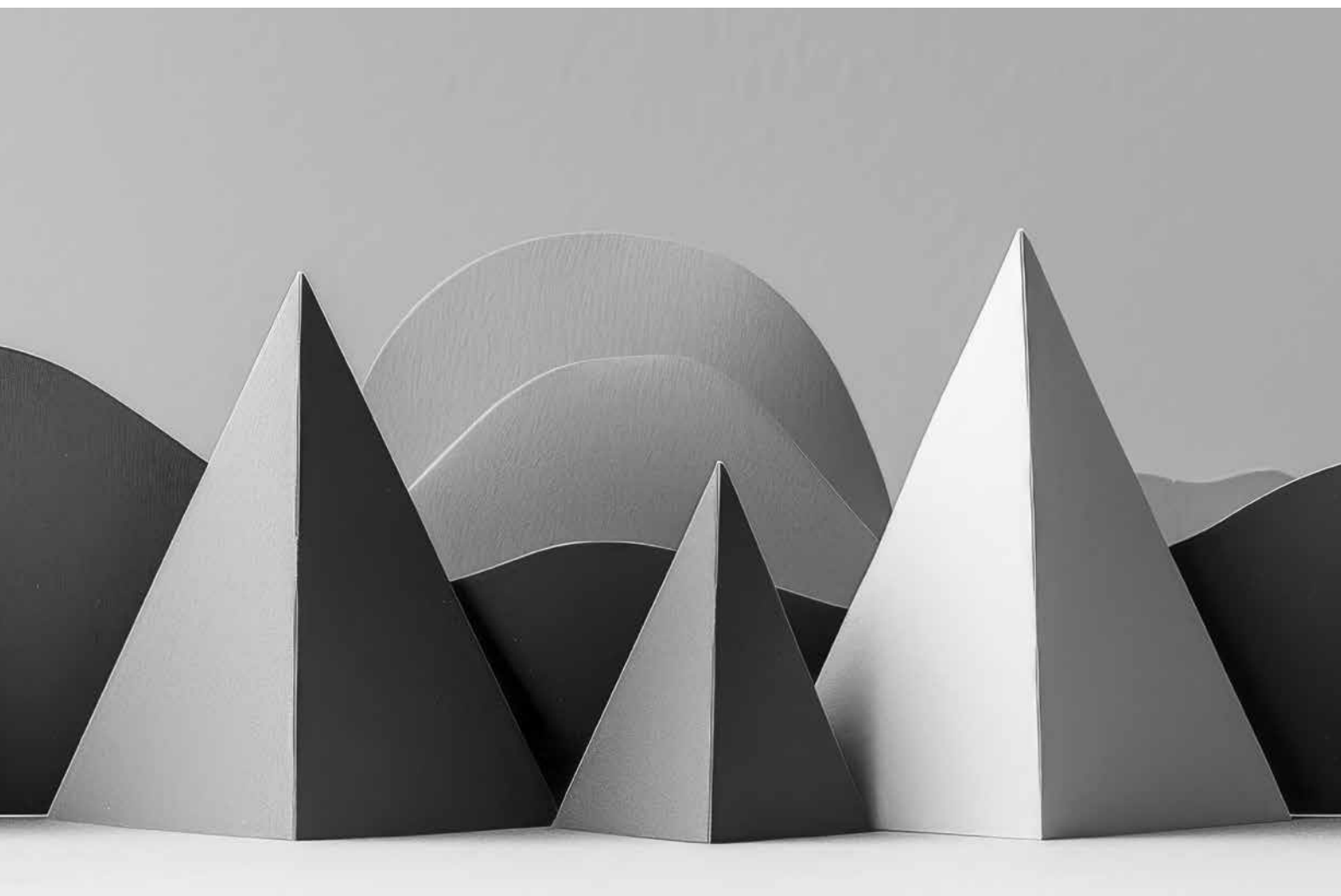
Obecnie wpływ na działania podejmowane w szkole lub placówce mają między innymi następujące podstawowe akty prawne:

- ustawa z dnia 26 stycznia 1982 r. Karta Nauczyciela¹⁷,
- ustawa z dnia 14 grudnia 2016 r. Prawo oświatowe¹⁸,
- ustawa z dnia 7 września 1991 r. o systemie oświaty¹⁹,



Tabela 5. Przykładowe pytania dotyczące działania pomocy psychologiczno-pedagogicznej

Pytanie dotyczące konkretnego zagadnienia	Odpowiedź zadowolająca	Odpowiedź niezadowolająca	Uwagi
Ilu uczniów było objętych pomocą psychologiczno-pedagogiczną?			
Ile zadań dotyczących realizacji pomocy psychologiczno-pedagogicznej zostało zrealizowanych (zgodnie z założeniami) w trybie stacjonarnym?			
Jak różne formy pracy wpłynęły na efektywność działań pomocowych?			
Co i w jaki sposób należy poprawić?			
W jaki sposób są dokumentowane działania związane z pomocą psychologiczno-pedagogiczną?			
Czy właściwie przestrzegane są zasady ochrony danych osobowych (RODO)?			
Jeżeli nie, to co i jak należy skorygować?			



- ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych²⁰,
 - ustawa z dnia 27 października 2017 r. o finansowaniu zadań oświatowych²¹,
 - ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy²²,
 - ustawa z dnia 25 lutego 1964 r. Kodeks rodzinny i opiekuńczy²³,
 - ustawa z dnia 13 maja 2016 r. o przeciwdziałaniu zagrożeniom przestępczością na tle seksualnym²⁴,
 - ustawa z dnia 28 lipca 2023 r. o zmianie ustawy Kodeks rodzinny i opiekuńczy oraz niektórych innych ustawa²⁵,
 - rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 31 grudnia 2002 r. w sprawie bezpieczeństwa i higieny w publicznych i niepublicznych szkołach i placówkach²⁶,
 - rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 12 sierpnia 2020 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie bezpieczeństwa i higieny w publicznych i niepublicznych szkołach i placówkach²⁷,
 - rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 25 sierpnia 2017 r. w sprawie nadzoru pedagogicznego²⁸,
 - rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 11 sierpnia 2017 r. w sprawie wymagań wobec szkół i placówek²⁹,
 - rozporządzenie Ministra Edukacji i Nauki z dnia 25 sierpnia 2022 r. w sprawie oceny pracy nauczycieli³⁰,
 - rozporządzenie Ministra Edukacji i Nauki z dnia 2 września 2022 r. w sprawie organizowania i prowadzenia zajęć z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość³¹,
 - rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 25 sierpnia 2017 r. w sprawie sposobu prowadzenia przez publiczne przedszkola, szkoły i placówki dokumentacji przebiegu nauczania, działalności wychowawczej i opiekuńczej oraz rodzajów tej dokumentacji³².
- Co nowego do funkcjonowania szkół i placówek wprowadzają nowe regulacje prawne³³? Odpowiedź na to pytanie ukazuje ogrom zadań, jakie musi podejmować obecnie (sytuacja zmian w zakresie oświaty po wyborach parlamentarnych) w szkole lub placówce jej dyrektor i z jakich zadań musi się rozliczyć. W aktualnych regulacjach oświatowych została stworzona moż-

liwość do tego, że można ograniczyć w całości lub w części funkcjonowanie publicznych i niepublicznych placówek oświaty, w których odpowiednio wszystkie lub poszczególne zajęcia zostały zawieszono z różnych powodów wynikających z zasad bezpieczeństwa w szkołach i placówkach, a nie jak wcześniej – tylko z powodu COVID-19.

Regulacje wewnętrzne należy zatem dostosować do nowych wymogów ogólnych. Przykładem takiego dostosowania jest nowa formuła oceny pracy nauczycieli, a w niej szczegółowe opisanie wskaźników spełniania poszczególnych kryteriów oceny pracy.

Kolejnym przykładem jest unormowanie w regulacjach wewnętrznych kwestii zadań domowych³⁴.

I jeszcze jedno bardzo poważne zadanie dyrektorów szkół i placówek, które należy bezwzględnie wykonać w najbliższym czasie. Otóż w dniu 15 lutego 2024 r. weszły w życie przepisy ustawy z dnia 28 lipca 2023 r. o zmianie ustawy Kodeks rodzinny i opiekuńczy oraz niektórych innych ustaw³⁵, które nakładają między innymi na jednostki systemu oświaty obowiązek wprowadzenia standardów ochrony małoletnich. Podmioty zobowiązane do wprowadzenia standardów mają 6 miesięcy na ich wdrożenie, czyli trzeba to zrobić w nieprzekraczalnym terminie do dnia 15 sierpnia 2024 r. Za wdrożenie standardów ochrony małoletnich w szkołach i placówkach odpowiada bezwzględnie dyrektor szkoły lub placówki. Również od dnia 15 lutego 2024 r. na dyrektorze szkoły lub placówki ciąży obowiązek dotyczący weryfikacji osób zatrudnionych lub dopuszczonych do pracy z dziećmi. Ponieważ jest to zupełnie nowe i bardzo poważne zagadnienie, wymaga ono zupełnie odrębnego omówienia. Natomiast teraz należy jedynie przypomnieć, że zgodnie z art. 22c znowelizowanej ustawy³⁶ w standardach, w sposób dostosowany do charakteru i rodzaju podmiotu lub działalności, określić należy w szczególności:

- zasady zapewniające bezpieczne relacje między małoletnim a personelem placówki lub organizatora, a w szczególności zachowania niedozwolone wobec małoletnich,
- zasady i procedurę podejmowania interwencji w sytuacji podejrzenia krzywdzenia lub posiadania informacji o krzywdzeniu małoletniego,
- procedury i osoby odpowiedzialne za składanie zawiadomień o podejrzeniu popełnienia przestępstwa na szkodę małoletniego, zawiadamianie sądu opiekuńczego oraz w przypadku instytucji, które posiadają takie uprawnienia – osoby odpowiedzialne za wszczynanie procedury „Niebieskiej Karty”³⁷,
- zasady przeglądu i aktualizacji standardów,
- zakres kompetencji osoby odpowiedzialnej za przygotowanie personelu placówki lub organizatora do stosowania standardów, zasady przy-

gotowania tego personelu do ich stosowania oraz sposób dokumentowania tej czynności,

- zasady i sposób udostępniania rodzicom albo opiekunom prawnym lub faktycznym oraz małoletnim standardów do zaznajomienia się z nimi i ich stosowania,
- osoby odpowiedzialne za przyjmowanie zgłoszeń o zdarzeniach zagrażających małoletniemu i udzielenie mu wsparcia,
- sposób dokumentowania i zasady przechowywania ujawnionych lub zgłoszonych incydentów lub zdarzeń zagrażających dobru małoletniego.

W standardach wprowadzanych w podmiocie lub miejscu prowadzonej działalności, o których mowa w art. 22b, należy określić także:

- wymogi dotyczące bezpiecznych relacji między małoletnimi, a w szczególności zachowania niedozwolone,
- zasady korzystania z urządzeń elektronicznych z dostępem do sieci internet,
- procedury ochrony dzieci przed treściami szkodliwymi i zagrożeniami w sieci internet oraz utrwalonymi w innej formie,
- zasady ustalania planu wsparcia małoletniego po ujawnieniu krzywdzenia.

Wprowadzając standardy ochrony małoletnich, podmioty są zobligowane do:

- uwzględnienia sytuacji dzieci niepełnosprawnych oraz dzieci ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi,
- sporządzenia ich w sposób mający na względzie konieczność ich zrozumienia przez osoby małoletnie,
- co najmniej raz na dwa lata dokonania oceny standardów w celu zapewnienia ich dostosowania do aktualnych potrzeb oraz zgodności z obowiązującymi przepisami, a także udokumentowania pisemnego wniosku z przeprowadzonej oceny,
- udostępnienia standardów na swojej stronie internetowej oraz wywieszenia w widocznym miejscu w swoim lokalu, w wersji pełnej oraz skróconej, przeznaczonej dla małoletnich.

Nowości jest zatem bardzo dużo, dlatego też podsumowanie pracy w kończącym się właśnie roku szkolnym wymaga dużo więcej wysiłku – nie da się go przekopować i tylko skorygować tego, co było opracowywane wcześniej. Dlatego w ramach podsumowania należy zwrócić uwagę na trzy podstawowe etapy postępowania:

- Po pierwsze, **ZRÓB** – dokonaj dokładnej analizy strategicznych obszarów funkcjonowania szkoły lub placówki i sformułuj adekwatne do wyników analizy wnioski.
- Po drugie, **PRZYGOTUJ** – konkretne plany działań, których celem powinna być poprawa aktualnego (stwierzonego) stanu.
- Po trzecie, **PAMIĘTAJ** – o bezwzględnym wdroże-

niu przygotowanych działań oraz nadzorowaniu przebiegu realizacji zaplanowanych działań, aby w odpowiednim momencie dokonać niezbędnych korekt ukierunkowanych na osiągnięcie zaplanowanych efektów.

Powyżej zostały opisane wskazania dotyczące tylko niektórych niezbędnych zadań dyrektora, które powinien zrealizować pod koniec obecnego roku szkolnego. Na zaprezentowanym przykładzie każdy dyrektor może w bardzo podobny sposób przeprowadzić analizę każdego innego obszaru aktywności w placówce. Prawidłowe wykonanie wszystkich takich analiz będzie podstawą do podjęcia niezbędnych działań umożliwiających jej lepsze funkcjonowanie w kolejnym roku szkolnym. Ważne jest, aby później można było stwierdzić progres w każdym obszarze aktywności szkolnej.

PRZYPISY:

¹ Słownik języka polskiego, PWN, Warszawa 2023.
² Zwłaszcza w kontekście sierpniowego rozporządzenia określającego wymagania kwalifikacyjne, tj. rozporządzenia Ministra Edukacji Narodowej z dnia 14 września 2023 r. w sprawie szczegółowych kwalifikacji wymaganych od nauczycieli (Dz. U. z 2023 r. poz. 2102) oraz rozporządzenia Ministra Edukacji i Nauki z dnia 14 września 2023 r. zmieniającego rozporządzenie w sprawie standardów kształcenia przygotowującego do wykonywania zawodu nauczyciela (Dz. U. z 2023 r., poz. 2003).
³ Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (tj. Dz. U. z 2023 r., poz. 1465).
⁴ Ustawa z dnia 9 marca 2023 r. o zmianie ustawy Kodeks pracy oraz niektórych innych ustaw (Dz. U. z 2023 r., poz. 641).
⁵ Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 25 sierpnia 2022 r. w sprawie oceny pracy nauczycieli (Dz. U. z 2022 r., poz. 1822).
⁶ Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (tj. Dz. U. z 2022 r., poz. 1634).
⁷ Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE (ogólne rozporządzenie o ochronie danych); Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej z dnia 4 maja 2016 r., L119/1 – tekst mający znaczenie dla EOG.
⁸ Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 25 sierpnia 2017 r. w sprawie nadzoru pedagogicznego (tj. Dz. U. z 2024 r., poz. 15).
⁹ Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 25 sierpnia 2017 r. w sprawie nadzoru pedagogicznego (tj. Dz. U. z 2024 r., poz. 15).
¹⁰ Ustawa z dnia 14 grudnia 2016 r. Prawo oświatowe (tj. Dz. U. z 2023 r., poz. 900 z późn. zm.).
¹¹ Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 14 lutego 2017 r. w sprawie podstawy programowej wychowania przedszkolnego oraz podstawy programowej kształcenia ogólnego dla szkoły podstawowej, w tym dla uczniów z niepełnosprawnością intelektualną w stopniu umiarkowanym lub znacznym, kształcenia ogólnego dla branżowej szkoły I stopnia, kształcenia ogólnego dla szkoły specjalnej przysposabiającej do pracy oraz kształcenia ogólnego dla szkoły policealnej (Dz. U. z 2017 r., poz. 356 z późn. zm.).
¹² Zobacz art. 3 pkt 13b ustawy o systemie oświaty.
¹³ Zobacz rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 9 sierpnia 2017 r. w sprawie zasad organizacji i udzielania pomocy psychologiczno-pedagogicznej w publicznych przedszkolach, szkołach i placówkach (tj. Dz. U. z 2023 r., poz. 1798).
¹⁴ Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 22 lutego 2019 r. w sprawie oceniania, klasyfikowania i promowania uczniów i słuchaczy w szkołach publicznych (tj. Dz. U. z 2023 r., poz. 2572 z późn. zm.).
¹⁵ Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 9 sierpnia 2017 r. w sprawie zasad organizacji i udzielania pomocy psychologiczno-pedagogicznej w publicznych przedszkolach, szkołach i placówkach (tj. Dz. U. z 2023 r., poz. 1798).

¹⁶ Jest bardzo istotne, gdyż regulacje wewnętrzne nie mogą być w żadnym wypadku sprzeczne z tymi o charakterze powszechnie obowiązującym.
¹⁷ Ustawa z dnia 26 stycznia 1982 r. Karta Nauczyciela (tj. Dz. U. z 2023 r., poz. 984 z późn. zm.).
¹⁸ Ustawa z dnia 14 grudnia 2016 r. Prawo oświatowe (tj. Dz. U. z 2023 r., poz. 900).
¹⁹ Ustawa z dnia 7 września 1991 r. o systemie oświaty (tj. Dz. U. z 2022 r., poz. 2230 z późn. zm.).
²⁰ Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (tj. Dz. U. z 2022 r., poz. 1634 z późn. zm.).
²¹ Ustawa z dnia 27 października 2017 r. o finansowaniu zadań oświatowych (tj. Dz. U. z 2023 r., poz. 1400 z późn. zm.).
²² Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (tj. Dz. U. z 2023 r., poz. 1465 z późn. zm.).
²³ Ustawa z dnia 25 lutego 2016 r. Kodeks rodzinny i opiekuńczy (tj. Dz. U. z 2023 r., poz. 2809).
²⁴ Ustawa z dnia 13 maja 2016 r. o przeciwdziałaniu zagrożeniom przestępczością na tle seksualnym (tj. Dz. U. z 2023 r., poz. 1304).
²⁵ Ustawa z dnia 28 lipca 2023 r. o zmianie ustawy Kodeks rodzinny i opiekuńczy oraz niektórych innych ustaw (Dz. U. z 2023 r., poz. 1606).
²⁶ Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 31 grudnia 2002 r. w sprawie bezpieczeństwa i higieny w publicznych i niepublicznych szkołach i placówkach (tj. Dz. U. z 2020 r., poz. 1604).
²⁷ Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 12 sierpnia 2020 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie bezpieczeństwa i higieny w publicznych i niepublicznych szkołach i placówkach (Dz. U. z 2020 r., poz. 1386).
²⁸ Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 25 sierpnia 2017 r. w sprawie nadzoru pedagogicznego (tj. Dz. U. z 2024 r., poz. 15).
²⁹ Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 11 sierpnia 2017 r. w sprawie wymagań wobec szkół i placówek (tj. Dz. U. z 2020 r., poz. 2198).
³⁰ Rozporządzenie Ministra Edukacji i Nauki z dnia 25 sierpnia 2022 r. w sprawie oceny pracy nauczycieli (Dz. U. z 2022 r., poz. 1822).
³¹ Rozporządzenie Ministra Edukacji i Nauki z dnia 2 września 2022 r. w sprawie organizowania i prowadzenia zajęć z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość (Dz. U. z 2022 r., poz. 1903).
³² Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 25 sierpnia 2017 r. w sprawie sposobu prowadzenia przez publiczne przedszkola, szkoły i placówki dokumentacji przebiegu nauczania, działalności wychowawczej i opiekuńczej oraz rodzajów tej dokumentacji (tj. Dz. U. z 2024 r., poz. 50).
³³ Wszystkie one zostały opracowane na podstawie doświadczeń wyniesionych z roku szkolnego.
³⁴ Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 22 marca 2024 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie oceniania, klasyfikowania i promowania uczniów i słuchaczy w szkołach publicznych (Dz. U. z 2024 r., poz. 438).
³⁵ Ustawa z dnia 28 lipca 2023 r. o zmianie ustawy Kodeks rodzinny i opiekuńczy oraz niektórych innych ustaw (Dz. U. z 2023 r., poz. 1606).
³⁶ Niebieska Karta jest dokumentem służbowym wypełnianym przez funkcjonariusza policji w przypadku stwierdzenia przemocy w rodzinie i służy dokumentowaniu faktów związanych z przemocą w danej rodzinie, ocenie zagrożenia dalszą przemocą oraz jako dowód w sprawach sądowych. Stanowi ona o czynnościach podejmowanych przez przedstawicieli jednostek organizacyjnych pomocy społecznej, gminnych komisji rozwiązywania problemów alkoholowych, policji, oświaty i ochrony zdrowia w przypadku, gdy do dojdzie do podejrzeń przemocy w rodzinie. Przez przemoc w rodzinie należy rozumieć jednorazowe albo powtarzające się umyślne działanie lub zaniechanie naruszające prawa lub dobra osobiste osób najbliższych (małżonek, wstępny, zstępny, rodzeństwo, powinowaty w tej samej linii lub stopniu, osoba pozostająca w stosunku przysposobienia oraz jej małżonek, a także osoba pozostająca we wspólnym pożyciu) oraz innych osób wspólnie zamieszkujących lub gospodarujących, w szczególności narażające te osoby na niebezpieczeństwo utraty życia, zdrowia, naruszające ich godność, nietykalność cielesną, wolność, w tym seksualną, powodujące szkody na ich zdrowiu fizycznym lub psychicznym, a także wywołujące cierpienia i krzywdy moralne u osób dotkniętych przemocą.
³⁷ Nowe regulacje zostały wprowadzone art. 7 pkt 6 ustawy z dnia 28 lipca 2023 r. o zmianie ustawy Kodeks rodzinny i opiekuńczy oraz niektórych innych ustaw i weszły w życie 15 lutego 2024 r.