

**MAŁOPOLSKIE CENTRUM DOSKONALENIA NAUCZYCIELI
WYDZIAŁ BADAŃ I ANALIZ**

**RAPORT Z BADANIA FUNKCJONOWANIA
DORADZTWA METODYCZNEGO NA TERENIE MAŁOPOLSKI**

***FUNKCJONOWANIE
DORADZTWA METODYCZNEGO –
PERSPEKTYWA ORGANIZATORÓW
I REALIZATORÓW***

Raport końcowy

**W RAMACH PROJEKTU
ZBUDOWANIE SYSTEMU KOORDYNACJI I MONITOROWANIA
REGIONALNYCH DZIAŁAŃ NA RZECZ
KSZTAŁCENIA ZAWODOWEGO, SZKOLNICTWA WYŻSZEGO
ORAZ UCZENIA SIĘ PRZEZ CAŁE ŻYCIE,
W TYM UCZENIA SIĘ DOROSŁYCH**

**PROJEKT REALIZOWANY PRZEZ WOJEWÓDZTWO MAŁOPOLSKIE –
URZĄD MARSZAŁKOWSKI WOJEWÓDZTWA MAŁOPOLSKIEGO
W RAMACH KRAJOWEGO PLANU ODBUDOWY**

Małopolskie Centrum Doskonalenia Nauczycieli
ul. Lubelska 23
30-003 Kraków

Autorki: Krystyna Dynowska-Chmielewska, Joanna Peter

Transkrypcja wywiadów: Robert Kulpa

Kraków 2026

Egzemplarz bezpłatny

Publikacja współfinansowana ze środków Unii Europejskiej w ramach Krajowego Planu Odbudowy i Zwiększenia Odporności, inwestycja A3.1.1 Wsparcie rozwoju nowoczesnego kształcenia zawodowego, szkolnictwa wyższego oraz uczenia się przez całe życie.

Przedsięwzięcie: Zbudowanie systemu koordynacji i monitorowania regionalnych działań na rzecz kształcenia zawodowego, szkolnictwa wyższego oraz uczenia się przez całe życie, w tym uczenia się dorosłych.

Spis treści

I. INFORMACJA O BADANIU.....	5
1. Koncepcja badania.....	5
2. Cel i przedmiot badania prezentowanego w raporcie	6
3. Informacja o adresatach badania	6
4. Metoda badania prezentowanego w raporcie	10
5. Badana grupa, zebrany materiał i sposób prezentacji wyników	10
II. PREZENTACJA WYNIKÓW BADANIA – ORGANIZATORZY DORADZTWA INFORMACJE, OPINIE, PROPOZYCJE	12
1. Słaba strona: Informacja o istocie doradztwa i jego promocja są niewystarczające	12
1.1. Jak Kuratorium Oświaty promuje doradztwo metodyczne?	12
1.3. W jakiej formie jest przygotowywana i upowszechniana informacja o ofercie doradców ...	13
2. Słaba strona: Dostęp do doradztwa metodycznego jest utrudniony z powodu niewystarczającej sieci doradców, modelu zatrudnienia doradców (łączenie pełnoetatowego zatrudnienia w szkole z pełnieniem funkcji doradcy) oraz czynników organizacyjnych po stronie szkół.....	16
2.1. Jak są upowszechniane informacje o naborze doradców?.....	16
2.2. Jak przebiega proces naboru doradców? Jakie podmioty i na jakich zasadach uczestniczą w procesie naboru; jak są realizowane w praktyce wymogi formalne związane ze współpracą w tym zakresie KO z placówkami doskonalenia i dyrektorami szkół macierzystych?.....	18
2.3. Jakie są uwarunkowania obecnego stanu kadrowego doradztwa? Jakie jest zainteresowanie naborami? Jeśli niewystarczające, jakie są tego przyczyny? Jakie są przyczyny fluktuacji kadry doradców MCDN w pierwszych latach funkcjonowania?	22
2.5. Jak jest ustalany zakres wsparcia ze strony doradców (rejon, liczba nauczycieli pod opieką)?	33
2.6. Co mogłoby się przyczynić do poprawy stanu kadrowego doradztwa? Na ile istotna dla tej poprawy jest weryfikacja modelu funkcjonowania doradztwa?.....	36
2.7. Jakie kryteria powinny być brane pod uwagę przy ustalaniu zakresu wsparcia przez doradcę?	47
2.8. Jaki jest system dokumentowania i organizacji pracy doradców w placówce?	51
2.9. Jaki jest zakres współpracy Kuratorium Oświaty i placówek doskonalenia z dyrektorami szkół macierzystych doradców?	57
2.10. Jakimi byłyby rozwiązania formalno-prawne związane z zatrudnieniem doradców, służące optymalizacji ich pracy?	61
2.11. Co można zrobić w obecnym stanie regulacji prawnych, aby zwiększyć możliwość udziału nauczycieli w doradztwie, z uwzględnieniem czynników organizacyjnych po stronie szkół?	63
2.12. Jakimi rozwiązaniami formalno-prawnymi mogłyby się przyczynić do zwiększenia udziału nauczycieli w doradztwie?	69
5. Słaba strona: Istnieje grupa doradców, którzy rzadko doskonalą swoje kompetencje związane z pełnioną funkcją	73
5.1. Jak doradcy metodyczni są przygotowywani do pełnienia swojej funkcji?	74
5.2. Jak placówki doskonalenia organizują bieżące wsparcie doradców w realizacji ich zadań?	75
5.3. Jakie wewnętrzne formy doskonalenia były organizowane dla doradców? W jakich szkoleniach zewnętrznych uczestniczą doradcy?	75
5.4. Co utrudnia doradcom udział w doskonaleniu zewnętrznym? Jakie warunki udziału w doskonaleniu zewnętrznym zapewniają placówki doskonalenia?	80

7. Słaba strona: Współpraca różnych podmiotów w regionie na rzecz promocji i wspierania doradztwa oraz ich udział w tych działaniach są niewystarczające i nie mają charakteru systemowego.....	82
7.1. Jak podmioty związane z organizacją doradztwa metodycznego oceniają zakres dotychczasowej współpracy tym zakresie?.....	82
7.2. Jakie są wzajemne oczekiwania w zakresie działań zwiększających efektywność funkcjonowania doradztwa metodycznego?	88
7.3. Jakie dodatkowe działania mogłyby podjąć ze swojej strony podmioty związane z funkcjonowaniem doradztwa, w celu zwiększenia jego efektywności?.....	91
7.4. Jakie czynniki są uważane za kluczowe dla wzmocnienia doradztwa metodycznego?	95
III. DOBRE PRAKTYKI – REALIZATORZY DORADZTWA	102
1. Słaba strona: Informacja o istocie doradztwa i jego promocja są niewystarczające	102
1.1. Przygotowanie oferty.....	102
1.2. Upowszechnianie oferty	103
2. Słaba strona: Dostęp do doradztwa metodycznego jest utrudniony z powodu niewystarczającej sieci doradców, modelu zatrudnienia doradców (łączenie pełnoetatowego zatrudnienia w szkole z pełnieniem funkcji doradcy) oraz czynników organizacyjnych po stronie szkół.....	110
3. Słaba strona: Nauczyciele chętniej korzystają z form szkoleniowych niż typowo przywarsztatowych (lekcje otwarte, sieci współpracy i samokształcenia)	112
3.1. Lekcje otwarte	112
3.2. Sieci współpracy i samokształcenia	115
4. Słaba strona: Współpraca między doradcami metodycznymi ogranicza się do osób z danego Ośrodka	120
4.1. Współpraca w Ośrodkach	120
4.2. Współpraca w regionie.....	121
4.3. Współpraca ogólnopolska	123
5. Słaba strona: Istnieje grupa doradców, którzy rzadko doskonalą swoje kompetencje związane z pełnioną funkcją	125
IV. REKOMENDACJE NA POTRZEBY WZMOCNIENIA SYSTEMU DORADZTWA METODYCZNEGO W MAŁOPOLSCE W RAMACH BUDOWANIA SYSTEMU KOORDYNACJI I MONITOROWANIA REGIONALNYCH DZIAŁAŃ NA RZECZ UCZENIA SIĘ DOROSŁYCH	129
1. Poziom regionalny.....	129
1.1. Rekomendacja: Poprawa sposobu informowania o istocie doradztwa i jego promocji.....	129
1.2. Rekomendacja: Zwiększenie możliwości korzystania przez nauczycieli z doradztwa metodycznego	131
1.3. Rekomendacja: Wzmacnianie przywarsztatowego wymiaru doradztwa metodycznego	134
1.4. Rekomendacja: Wzmacnienie i rozwój współpracy między doradcami metodycznymi.....	135
1.5. Rekomendacja: Dalsze wspieranie rozwoju zawodowego doradców metodycznych.....	136
1.6. Rekomendacja: Uwzględnianie korzystania z doradztwa metodycznego w nadzorze pedagogicznym dyrektorów szkół.....	137
1.7. Rekomendacja: Zbudowanie systemu współpracy różnych podmiotów w regionie na rzecz promocji i wspierania doradztwa metodycznego	138
2. Kontekst systemowy.....	140
2.1. Zewnętrzne uwarunkowania, wynikające z ogólnopolskich regulacji w tym zakresie	140
2.2. Sytuacja kadrowa w systemie oświaty	141

I. INFORMACJA O BADANIU

1. Koncepcja badania

W ramach projektu *Zbudowanie systemu koordynacji i monitorowania regionalnych działań na rzecz kształcenia zawodowego, szkolnictwa wyższego oraz uczenia się przez całe życie, w tym uczenia się dorosłych* przewidziano opracowanie analizy dotyczącej doradztwa metodycznego w Małopolsce. Na potrzeby tej analizy zostały przeprowadzone kompleksowe badania, podzielone na trzy obszary tematyczne:

1. Analiza uwarunkowań merytorycznych i formalnych doradztwa metodycznego.
2. Analiza funkcjonowania i efektów doradztwa w opinii realizatorów i odbiorców wsparcia.
3. Analiza przyczyn trudności w funkcjonowaniu doradztwa w opinii realizatorów i odbiorców wsparcia.

Wskazane powyżej obszary tematyczne wyznaczają trzy ścieżki badań, z których każda zakończyła się opracowaniem raportu cząstkowego – odpowiednio raporty: nr 1 (rok 2024), nr 2 (rok 2025) i nr 3 (rok 2025).

Podsumowanie badań stanowi raport całościowy (rok 2026), uwzględniający analizy i wnioski zawarte w raportach cząstkowych i prezentujący perspektywę podmiotów odpowiedzialnych za organizację doradztwa metodycznego, czyli Kuratorium Oświaty i placówek doskonalenia prowadzących doradztwo: Małopolskiego Centrum Doskonalenia Nauczycieli (MCDN) oraz Powiatowego Ośrodka Doskonalenia Nauczycieli w Brzesku (PODN). Kluczową częścią raportu całościowego są rekomendacje na potrzeby wzmocnienia systemu doradztwa metodycznego w Małopolsce w ramach budowania systemu koordynacji i monitorowania regionalnych działań na rzecz uczenia się dorosłych.

W niniejszym raporcie całościowym zaprezentowano materiał pozyskany od kadry zarządzającej placówkami doskonalenia i od przedstawiciela Kuratorium Oświaty w ramach trzeciego obszaru tematycznego. Zgromadzono też przykłady dobrych praktyk stosowanych przez doradców metodycznych oraz sformułowano wspomniane wyżej rekomendacje.

Badanie przeprowadził Wydział Badań i Analiz Małopolskiego Centrum Doskonalenia Nauczycieli w okresie od września do listopada 2025 r.

2. Cel i przedmiot badania prezentowanego w raporcie

Cel prezentowanego w raporcie badania to analiza organizacji doradztwa metodycznego, prowadząca do sformułowania rekomendacji pozwalających na poprawę jakości jego funkcjonowania.

Zgodnie z przedstawioną koncepcją osią konstrukcyjną badań były słabe strony doradztwa, zidentyfikowane w raporcie cząstkowym nr 2, tj.:

1. Informacja o istocie doradztwa i jego promocja są niewystarczające.
2. Dostęp do doradztwa metodycznego jest utrudniony z powodu niewystarczającej sieci doradców, czynników organizacyjnych po stronie szkół oraz modelu zatrudnienia doradców (łączenie pełnoetatowego zatrudnienia w szkole z pełnieniem funkcji doradcy).
3. Nauczyciele chętniej korzystają z form szkoleniowych niż typowo przywarsztatowych (lekcje otwarte, sieci współpracy i samokształcenia).
4. Współpraca między doradcami metodycznymi ogranicza się do osób z danego Ośrodka.
5. Istnieje grupa doradców, którzy rzadko doskonalą swoje kompetencje związane z pełnioną funkcją.
6. Korzystanie z doradztwa metodycznego nie jest stałym elementem nadzoru pedagogicznego dyrektora szkoły.
7. Współpraca różnych podmiotów w regionie na rzecz promocji i wspierania doradztwa oraz ich udział w tych działaniach są niewystarczające i nie mają charakteru systemowego.

Wskazany zakres badań wynika z ich celu i wpisuje się w specyfikę całego projektu, który ma służyć budowie systemu koordynacji działań w województwie małopolskim, zorientowanych na wsparcie uczenia się przez całe życie. Stąd badanie koncentruje się na aspektach, które docelowo mogą być przedmiotem zmian leżących w zakresie kompetencji różnych podmiotów szeroko pojętego środowiska edukacyjnego Małopolski.

3. Informacja o adresatach badania

Wywiady były kierowane do różnych grup interesariuszy. **W całości badań jakościowych wzięli udział:**

- a) doradcy metodyczni, byli doradcy metodyczni, dyrektorzy szkół i placówek oraz nauczyciele (wyniki zostały zaprezentowane w raporcie cząstkowym nr 3; materiał pozyskany od doradców metodycznych będzie też ponownie przywołany w części III niniejszego raportu dotyczącej dobrych praktyk);
- b) przedstawiciel Kuratorium Oświaty, kierownictwo MCDN i PODN (wyniki prezentujemy w części II niniejszego raportu).

Zestawienie pytań badawczych w odniesieniu do poszczególnych słabych stron doradztwa, w powiązaniu z adresatami, zawiera poniższa Tabela I.1. W tabeli zostały wyróżnione pogrubieniem zagadnienia, które stanowiły przedmiot badania w odniesieniu do przedstawiciela KO i kadry kierowniczej placówek doskonalenia.

Tabela I.1.

Adresaci badań w ramach przyjętej problematyki badawczej

Słaba strona 1: Informacja o istocie doradztwa i jego promocja są niewystarczające	
Szczegółowe problemy badawcze	Adresaci
1.1. Jak Kuratorium Oświaty promuje doradztwo metodyczne? Jakie są możliwości dodatkowych działań w tym zakresie?	Przedstawiciel KO
1.2. Skąd obecni doradcy pozyskali wiedzę o możliwości ubiegania się o tę funkcję?	Doradcy metodyczni
1.3. W jakiej formie jest przygotowywana i upowszechniana informacja o ofercie doradców?	Kierownictwo MCDN i PODN Doradcy metodyczni
1.4. Jak informacja o doradztwie metodycznym dociera do dyrektorów szkół?	Dyrektorzy szkół i placówek
1.5. Jak dyrektorzy postrzegają istotę doradztwa metodycznego?	Dyrektorzy szkół i placówek
Słaba strona 2: Dostęp do doradztwa metodycznego jest utrudniony z powodu niewystarczającej sieci doradców, modelu zatrudnienia doradców (łączenie pełnoetatowego zatrudnienia w szkole z pełnieniem funkcji doradcy) oraz czynników organizacyjnych po stronie szkół	
Szczegółowe problemy badawcze	Adresaci
2.1. Jak są upowszechniane informacje o naborze doradców (zakres i forma informacji, kto jest zaangażowany w upowszechnianie informacji, forma i częstotliwość publikowania)?	Przedstawiciel KO
2.2. Jak przebiega proces naboru doradców (jakie podmioty i na jakich zasadach uczestniczą w procesie naboru, jak są realizowane w praktyce wymogi formalne związane ze współpracą w tym zakresie KO z placówkami doskonalenia i dyrektorami szkół macierzystych)?	Przedstawiciel KO Kierownictwo MCDN i PODN
2.3. Jakie są uwarunkowania obecnego stanu kadrowego doradztwa? Jakie jest zainteresowanie naborami? Jeśli niewystarczające – jakie są tego przyczyny? Jakie są przyczyny znaczącej fluktuacji kadry doradców MCDN w pierwszych latach jego funkcjonowania?	Przedstawiciel KO Kierownictwo MCDN i PODN Byli doradcy metodyczni
2.4. Jakimi czynnikami mogłyby nauczyciele zachęcić do podjęcia zadań doradcy metodycznego?	Nauczyciele
2.5. Jak ustalany jest zakres wsparcia ze strony doradcy/doradców (rejon, liczba nauczycieli pod opieką)?	Przedstawiciel KO Kierownictwo MCDN i PODN

<p>2.6. Co mogłoby się przyczynić do poprawy stanu kadrowego doradztwa metodycznego?</p> <p>2.7. Jakie kryteria powinny być brane pod uwagę przy ustalaniu zakresu wsparcia przez doradcę (rejon, liczba nauczycieli pod opieką)?</p> <p>2.8. Jaki jest system organizacji i dokumentowania pracy doradców w placówce?</p> <p>2.9. Jaki jest zakres i formy współpracy Kuratorium Oświaty i placówek doskonalenia z dyrektorami szkół macierzystych doradców w obecnym modelu funkcjonowania doradców (zatrudnienie w szkole i dodatkowo w placówce doskonalenia)?</p> <p>2.10. Jakie byłyby optymalne rozwiązania formalno-prawne, związane z zatrudnianiem doradców – służące optymalizacji ich pracy i zwiększeniu ich dostępności?</p> <p>2.11. Co można zrobić w obecnym stanie regulacji prawnych, aby zwiększyć możliwości udziału nauczycieli w doradztwie z uwzględnieniem czynników organizacyjnych po stronie szkół?</p> <p>2.12. Jakie rozwiązania formalno-prawne mogłyby się przyczynić do ułatwienia nauczycielom udziału w doradztwie?</p>	<p>Przedstawiciel KO Kierownictwo MCDN i PODN</p> <p>Przedstawiciel KO Kierownictwo MCDN i PODN</p> <p>Kierownictwo MCDN i PODN</p> <p>Przedstawiciel KO Kierownictwo MCDN i PODN</p> <p>Przedstawiciel KO Kierownictwo MCDN i PODN</p> <p>Przedstawiciel KO Kierownictwo MCDN i PODN</p> <p>Przedstawiciel KO Kierownictwo MCDN i PODN</p>
<p>Słaba strona 3: Nauczyciele chętniej korzystają z form szkoleniowych niż typowo przywarsztatowych (lekcje otwarte, sieci współpracy i samokształcenia)</p>	
<p>Szczegółowe problemy badawcze</p>	<p>Adresaci</p>
<p>3.1. Jakie czynniki decydują o wyborze formy wsparcia w ramach doradztwa?</p> <p>3.2. Jak nauczyciele/doradcy metodyczni oceniają efekty lekcji otwartych oraz sieci współpracy i samokształcenia?</p> <p>3.3. Co utrudnia nauczycielom udział w lekcjach otwartych oraz sieciach współpracy i samokształcenia?</p> <p>3.4. Jakie są potrzeby i oczekiwania nauczycieli, związane z doradztwem metodycznym?</p> <p>3.5. Jakie problemy wiążą się z realizacją lekcji otwartych?</p> <p>3.6. Jakie problemy wiążą się z realizacją sieci współpracy i samokształcenia?</p> <p>3.7. Jak prowadzona jest diagnoza potrzeb nauczycieli w zakresie doradztwa?</p>	<p>Nauczyciele</p> <p>Nauczyciele Doradcy metodyczni</p> <p>Nauczyciele</p> <p>Nauczyciele</p> <p>Doradcy metodyczni</p> <p>Doradcy metodyczni</p> <p>Doradcy metodyczni</p>
<p>Słaba strona 4: Współpraca między doradcami metodycznymi ogranicza się do osób z danego Ośrodka</p>	
<p>Szczegółowe problemy badawcze</p>	<p>Adresaci</p>
<p>4.1. Jakie są przyczyny ograniczonej współpracy doradców w skali regionalnej i ogólnopolskiej?</p>	<p>Doradcy metodyczni</p>

Słaba strona 5: Istnieje grupa doradców, którzy rzadko doskonalą swoje kompetencje związane z pełnioną funkcją	
Szczegółowe problemy badawcze	Adresaci
5.1. Jak doradcy metodyczni są przygotowywani do pełnienia swojej funkcji?	Kierownictwo MCDN i PODN
5.2. Jak placówki doskonalenia organizują bieżące wsparcie doradców w realizacji ich zadań?	Kierownictwo MCDN i PODN
5.3. Jakie wewnętrzne formy doskonalenia były organizowane dla doradców metodycznych przez placówki doskonalenia? W jakich szkoleniach wewnętrznych i zewnętrznych uczestniczyli doradcy?	Kierownictwo MCDN i PODN Doradcy metodyczni
5.4. Co utrudnia doradcom udział w doskonaleniu zewnętrznym?/Jakie warunki udziału w doskonaleniu zewnętrznym zapewniają placówki doskonalenia?	Kierownictwo MCDN i PODN Doradcy metodyczni
Słaba strona 6: Korzystanie z doradztwa metodycznego nie jest stałym elementem nadzoru pedagogicznego dyrektora szkoły	
Szczegółowe problemy badawcze	Adresaci
6.1. W jakim zakresie dyrektorzy uwzględniają doradztwo metodyczne w organizowaniu wspierania rozwoju zawodowego nauczycieli?	Dyrektorzy szkół
6.2. Jaka jest wiedza dyrektorów na temat korzystania przez nauczycieli z doradztwa metodycznego i wykorzystania jego efektów w pracy dydaktycznej?	
6.3. W jaki sposób dyrektorzy uwzględniają doradztwo w swoim nadzorze pedagogicznym?	
Słaba strona 7: Współpraca różnych podmiotów w regionie na rzecz promocji i wspierania doradztwa oraz ich udział w tych działaniach są niewystarczające i nie mają charakteru systemowego	
Szczegółowe problemy badawcze	Adresaci
7.1. Jak podmioty związane z organizacją doradztwa metodycznego oceniają zakres dotychczasowej współpracy w tym obszarze?	Przedstawiciel KO Kierownictwo MCDN i PODN
7.2. Jakie mają wobec siebie oczekiwania w zakresie działań, zwiększających efektywność funkcjonowania doradztwa metodycznego?	
7.3. Jakie dodatkowe działania mogłyby podjąć ze swojej strony podmioty, związane z funkcjonowaniem doradztwa, w celu zwiększenia efektywności jego funkcjonowania?	
7.4. Jakie czynniki są uważane za kluczowe dla wzmocnienia doradztwa metodycznego?	

4. Metoda badania prezentowanego w raporcie

Na potrzeby analizy organizacji doradztwa metodycznego z perspektywy jego organizatorów zastosowano metodę wywiadu z kwestionariuszem wywiadu jako narzędziem. Problematyka narzędzi ściśle koncentrowała się wokół zidentyfikowanych we wcześniejszych częściach badania słabych stron funkcjonowania doradztwa metodycznego i uwzględniała pytania badawcze, prezentowane w Tabeli I.1.

Zastosowanie wywiadu umożliwiło pogłębione poznanie opinii badanych. Dla przedstawiciela KO oraz kadry kierowniczej placówek doskonalenia przygotowano osobne kwestionariusze, w których zawarto pytania dotyczące kwestii pozostających w obszarze kompetencji i potencjalnej wiedzy rozmówców, jako organizatorów doradztwa metodycznego. W przypadku doradców metodycznych, których wypowiedzi zostaną przywołane w dalszej części niniejszego raportu, również stosowano odrębny kwestionariusz. Kwestia dobrych praktyk nie stanowiła w nim wydzielonego pytania/problemu – informacje na ten temat zostały wyodrębnione niejako „na marginesie” wypowiedzi dotyczących innych zagadnień.

Wszystkie wywiady zostały prowadzone w bezpośrednim kontakcie z respondentami, podczas indywidualnych spotkań. Rozmowy były nagrywane (wersja audio). Następnie wykonano transkrypcję nagrań, która umożliwiła szczegółową analizę treści, porównywanie odpowiedzi oraz identyfikację wątków i kategorii analitycznych. Proces ten znacząco zwiększył rzetelność i przejrzystość analizy informacji z wywiadów.

5. Badana grupa, zebrany materiał i sposób prezentacji wyników

Badanie zostało przeprowadzone w okresie od września do listopada 2025 roku. Zestawienie materiału badawczego prezentowanego w raporcie zawiera poniższa Tabela I.2.

Tabela I.2.

Liczba wywiadów pozyskanych od respondentów

Lp.	Rodzaj respondentów	Liczba wywiadów	Kody wypowiedzi
Część II raportu			
1.	Przedstawiciel KO	1	MB
2.	Kadra kierownicza placówek doskonalenia, w tym:	9	
2a	Dyrektor i Wicedyrektor MCDN	2	ŁC, AS-M
2b	Wicedyrektorzy MCDN ds. Ośrodków	3	BL, MD-M, WP

Lp.	Rodzaj respondentów	Liczba wywiadów	Kody wypowiedzi
2c	Kierownicy Działów Doskonalenia i Doradztwa	3	AS, IN, JC
2d	Dyrektor PODN	1	TG
Część III raportu¹			
1	Doradcy metodyczni MCDN i PODN	13	DM

W raporcie są prezentowane anonimowo oryginalne wypowiedzi respondentów, zakodowane według zasad wskazanych w tabeli.

W rozdziale II raportu zaprezentowano punkt widzenia organizatorów wsparcia: przedstawiciela Kuratorium Oświaty oraz Kierownictwa MCDN i PODN. Wyodrębnienie tej perspektywy i oparcie na niej raportu końcowego pozwala na podsumowanie badań w ujęciu systemowym i instytucjonalnym, obejmującym uwarunkowania organizacyjne, formalno-prawne oraz kierunki rozwoju doradztwa metodycznego. Strukturę omawianej części wyznacza przyjęta koncepcja badań. Analiza wyników została tu uporządkowana według problemów badawczych, zgodnie z zestawieniem w Tabeli I.1. **Numeracja podrozdziałów odpowiada numerom tych problemów szczegółowych w tabeli, które są omawiane w niniejszym raporcie (nie zawsze są to numery kolejne).**

W rozdziale III raportu przedstawiono dobre praktyki, stosowane przez doradców metodycznych, które mogą stanowić przykład rozwiązywania w praktyce problemów związanych z realizacją doradztwa metodycznego.

¹ Materiał zebrany w ramach wywiadów z doradcami metodycznymi został szczegółowo przeanalizowany w raporcie częściowym nr 3. W niniejszym opracowaniu zostaną wykorzystane fragmenty, z których wyodrębniono opisy dobrych praktyk.

II. PREZENTACJA WYNIKÓW BADANIA – ORGANIZATORZY DORADZTWA. INFORMACJE, OPINIE, PROPOZYCJE

1. Słaba strona: Informacja o istocie doradztwa i jego promocja są niewystarczające

1.1. Jak Kuratorium Oświaty promuje doradztwo metodyczne?

PRZEDSTAWICIEL KURATORIUM OŚWIATY

Pytanie wywiadu: Jakie działania podejmuje KO w celu promocji i upowszechniania doradztwa metodycznego wśród nauczycieli?

Przedstawicielka KO jako działania związane z promocją i upowszechnianiem doradztwa wskazała **zamieszczanie na stronie tej instytucji ogłoszeń o naborach oraz indywidualne rozmowy z nauczycielami podczas postępowań w ramach awansu zawodowego.**

- **MB:** *Te działania są po pierwsze realizowane poprzez naszą stronę internetową. Tam prezentujemy wszystkie ogłoszenia naborowe, tam prezentujemy informacje dotyczące właśnie modelu realizowania doradztwa, modelu pracy doradców jednocześnie w szkole i w ośrodku metodycznym. No i staramy się promować doradztwo na poziomie spotkań bezpośrednich z nauczycielami, głównie przy okazji postępowań awansowych. Jeżeli widzimy tutaj jakichś wyróżniających się nauczycieli na etapie postępowania na nauczyciela dyplomowanego, to czasami mamy okazję z takim nauczycielem porozmawiać o takiej ścieżce rozwoju zawodowego na przyszłość.*

W odpowiedzi na pytanie o inne kanały kontaktu Pani Wizytator zaprzeczyła.

- **MB:** *Praktycznie nie kojarzę, żebyśmy na przykład przez panel dyrektora coś takiego puszczali. Także nie kojarzę również z ostatnich lat wystąpień na konferencjach dla dyrektorów, które tego problemu dotyczyły.*

Podsumowanie: Działania KO w zakresie promocji doradztwa ograniczają się do publikowania informacji o naborach.

1.3. W jakiej formie jest przygotowywana i upowszechniana informacja o ofercie doradców

KADRA KIEROWNICZA PLACÓWEK DOSKONALENIA

Pytanie wywiadu: W jakiej formie przygotowywana jest oferta o wsparciu, oferowanym przez doradców, w tym szczególnie o lekcjach otwartych oraz sieciach współpracy i samokształcenia – z poziomu Ośrodka.

Punktem wyjścia do budowania oferty jest kontekst formalny i merytoryczny. Taki wątek pojawił się w wypowiedziach przedstawicieli obu placówek – MCDN i PODN:

- **MD-M:** *Nauczyciele doradcy metodyczni przygotowują ofertę na podstawie diagnozy potrzeb przeprowadzonej przez nich. Na początku każdego roku (...) przygotowują narzędzia do diagnozy potrzeb. Na tej podstawie zbierają informacje o potrzebach, o formach, kierunkach wsparcia nauczycieli. Sięgają również po wyniki nadzoru pedagogicznego Małopolskiego Kuratora Oświaty, które są w Ośrodku udostępnione. Uwzględniają kierunki polityki oświatowej państwa oraz wyniki egzaminów zewnętrznych. Na tej podstawie przygotowują ofertę różnych form wsparcia zgodnie z zapisami rozporządzenia swoich placówek doskonalenia, ale też na podstawie powierzenia Małopolskiego Kuratora Oświaty, gdzie zadania zostały ściśle określone.*
- **JC:** *Muszą być uwzględnione wytyczne, czyli wnioski z poprzedniego roku pracy z nadzoru pedagogicznego (...) ponieważ zawsze w sierpniu nauczyciele są zapoznawani z takimi wnioskami.*
- **TG:** *Podstawą są kierunki polityki oświatowej państwa, gdzie ta oferta nasza przygotowana przez Ośrodek i realizowana zarówno przez doradców metodycznie i przez ekspertów, przede wszystkim koreluje z tymi priorytetami. Ale oprócz tego również oczywiście doradcy metodyczni przygotowują ofertę na podstawie ankiet. Każde nasze szkolenie jest ankietowane pod kątem zarówno mocnych stron szkolenia, jak również tego co uczestnicy chcieliby, aby znalazło się w ofercie szkolnej. Oprócz tego doradcy metodyczni jako doświadczeni doradcy, nauczyciele no również mają swoją wizję, swój plan, który próbują na przestrzeni lat rozwijać i proponują szkolenia, które według nich są również ważne.*

Po analizie wskazanych źródeł **doradcy MCDN² planują swoją pracę na dany rok szkolny.**

- **JC:** *Następnie doradcy metodyczni przygotowują swoją ofertę, którą planują wcześniej w planie pracy, czyli dokumencie takim, który też jest oddawany, przekazywany przez*

² W wypowiedziach przedstawiciela PODN nie pojawił się wątek procedury planowania oferty

EZD. Jest zaplanowana oferta na cały rok i ten plan pracy jest zatwierdzany przez panią dyrektor, no i oczywiście w związku z bieżącymi potrzebami nauczycieli w ramach prowadzonego wsparcia ta oferta jest przygotowywana na bieżąco. Mają wyznaczony termin, czyli na ofertę na październik przygotowują do dnia pierwszego września, bo muszą później tę ofertę włożyć też swoje harmonogramy, czyli kolejny dokument, który opracowują, a poza tym ona musi zostać umieszczona na stronie ośrodka i dodatkowo wysłana, bo my wysyłamy taką tabelę ośrodkową do biura promocji, miesięczną, do dnia dwudziestego miesiąca poprzedzającego.

Przygotowanie oferty konkretnych form wsparcia przez doradców w MCDN odbywa się **w układzie miesięcznym.**

- **AS:** *co miesiąc przygotowane jest takie zestawienie tabelaryczne wszystkich ofert i jest ono rozsyłane do (...) wszystkich placówek, które znajdują się na terenie naszego działania.*
- **JC:** *Oczywiście związku z bieżącymi potrzebami nauczycieli (...) oferta jest przygotowywana na bieżąco (...) wysyłamy taką tabelę miesięczną ośrodkową do biura promocji, do dnia dwudziestego miesiąca poprzedzającego.*

Rozmówcy prezentowali także **sposób upowszechniania oferty**, wskazując:

- **IN:** *Biuro Obsługi Klienta taką ofertę zamieszcza. To jest pierwsza forma promocji: nasza strona główna. Drugą formą jest dział na stronie MCDN-u „Doradztwo metodyczne”.*
- **BL:** *Na stronie internetowej w zakładce doradztwo metodyczne umieszczona jest miesięczna oferta doradcy metodycznego.*
- **WP:** *W niektórych przypadkach, zwłaszcza, jeśli mówimy o konferencji, jest informacja poprzez korespondencję mailową z placówkami z terenu działania doradców.*
- **AS:** *Na przykład w tej chwili odbywają się właśnie spotkania organizowane na terenie naszego Ośrodka. I są to spotkania dyrektorów z wizytatorami Kuratorium Oświaty, na których również ta działalność doradców metodycznych, jak również ich oferta, jest promowana, omawiana i zachęcamy do kontaktu.*

W przypadku PODN, oprócz form stosowanych podobnie jak w MCDN (strona internetowa, wysyłka do szkół, promocja na organizowanych szkoleniach i podczas różnych wydarzeń edukacyjnych), w każdym roku szkolnym przygotowywana jest wersja papierowa oferty w układzie półrocznym:

- **TG:** *To jest katalog z pierwszego półrocza, to jest z drugiego. Każda szkoła, z naszego terenu plus z okolicznych powiatów, otrzymuje.*

W kontekście sygnalizowanych we wcześniejszych badaniach problemów z realizacją działań kluczowych dla idei doradztwa przywarsztatowego, warto przywołać wypowiedzi rozmówców

na temat **sposobu przekazywania informacji** o lekcjach otwartych oraz sieciach współpracy i samokształcenia. Nie przewidziano dla nich innych, dodatkowych sposobów upowszechniania i promocji niż w stosunku do pozostałych elementów oferty.

- **BL:** *Ze strony Ośrodka jest to bardzo podobna procedura jak w przypadku informowania o ofercie konsultantów.*
- **JC:** *Na stronie MCDN jest stworzony taki kafelek „Doradztwo metodyczne”, gdzie każdy nauczyciel ma swoją ofertę w postaci tabeli i tam te spotkania sieci i zajęcia otwarte są zamieszczane (...) Natomiast już wysyłki my jako pracownicy Ośrodka nie wykonujemy, ale wykonują ją sami doradcy metodyczni, ponieważ doradcy metodyczni mają swoje bazy nauczycieli.*
- **WP:** *Głównym kanałem informacji o tych zajęciach jest sam doradca metodyczny.*

Podobna deklaracja pada ze strony głównej Dyrekcji MCDN:

- **AS-M:** *Pracujemy nad tym, by ta oferta doradców była widoczna, trafiała do nauczycieli i no dokładamy należytej staranności. Robimy tak, jak działamy w przypadku nauczycieli konsultantów. Jest to oferta Małopolskiego Centrum Doskonalenia Nauczycieli, więc wszystkie te nasze działania są tożsame. Te które dotyczą nauczycieli konsultantów i doradców metodycznych.*

Warto sięgnąć w tym miejscu do wypowiedzi dyrekcji MCDN – podjęto w nich problemy kluczowe dla **zwiększenia skuteczności informowania o doradztwie**, wskazując na charakter informacji oraz konieczność współpracy w tym zakresie różnych podmiotów środowiska oświatowego:

- **ŁC:** *Jest to kluczowy obszar aktywności wszystkich podmiotów, które w odbudowę modelu doradztwa metodycznego są zaangażowane. Zwłaszcza u nas tutaj w Małopolsce to jest niesłuchanie istotne, żeby docierać z informacją do nauczycieli o tym, że są doradcy w systemie, do organów prowadzących, do dyrektorów szkół. Bo mam takie wrażenie, że nie wszyscy wiedzą o tym potencjale, który my mamy w systemie. Przede wszystkim my u nas w placówce, w Małopolskim Centrum Doskonalenia Nauczycieli. Na pewno w tym zakresie potrzebna byłaby lepsza współpraca i równe zaangażowanie wszystkich podmiotów: Małopolskiego Centrum Doskonalenia Nauczycieli, szkół macierzystych, z których mamy doradców metodycznych w których oni uczą, no i przede wszystkim Małopolskiego Kuratorium Oświaty. Bo wydaje mi się, że tutaj (...) jest jeszcze duży potencjał do zagospodarowania. Kuratorium ma narzędzia, ma możliwości i my musimy tutaj o tym przypominać i dopraszać, zapraszać do tej współpracy, zwłaszcza w zakresie informacji i promocji funkcjonowania doradców metodycznych na terenie województwa małopolskiego. Ale to, jeśli chodzi o współpracę taką*

międzyinstytucjonalną. Ale wydaje mi się, że sporo też do zrobienia jest po stronie samych doradców metodycznych. Tutaj wiemy, że znaczna ich część jest dobrze rozpoznawalna na terenie Małopolski, czy w tym obszarze powierzenia, który oni mają, więc da się przebijać też z tą informacją. Dużo zależy od człowieka, od jego determinacji i pewnie mamy tutaj różne podejście doradców metodycznych, też ze względu na to, że mają różny staż i różne doświadczenia, póki co.

- **AS-M:** W mojej ocenie niewątpliwie dotarcie z informacją o doradców powinno też dotyczyć organów prowadzących szkoły. I pokazaniu korzyści z tego płynących. I na tym ta informacja powinna się skupić, jak również oczywiście dostępie takim regionalnym osób, które mogłyby te zadania po prostu w danej szkole pełnić. (...) Tutaj nie wystarczy by sam MCDN promował działania doradców. Tutaj to już musi być informacja od no wielu instytucji, które powinny po prostu czuć się zobowiązane do tego, do przekazywania takich informacji, łącznie z Kuratorium i innymi graczami.

Podsumowanie: Oferta doradztwa jest przygotowywana na podstawie diagnozy potrzeb, zarówno w odniesieniu do systemu edukacji, jak i indywidualnych oczekiwań uczestników. Planowana jest w układzie rocznym, a upowszechniana w przypadku MCDN w układzie miesięcznym, w przypadku PODN – półrocznym. W obu instytucjach dodatkowo stosuje się informacje bieżące na stronie internetowej i wysyłane przez biura obsługi klienta. Wykorzystywane są różne kanały informowania odbiorców, w MCDN podobnie jak w przypadku oferty szkoleniowej w ogóle. Rozmówcy podkreślali potrzebę intensyfikacji działań w tym zakresie i włączenia się wielu instytucji w proces upowszechniania informacji o ofercie doradztwa.

2. Słaba strona: Dostęp do doradztwa metodycznego jest utrudniony z powodu niewystarczającej sieci doradców, modelu zatrudnienia doradców (łączenie pełnoetatowego zatrudnienia w szkole z pełnieniem funkcji doradcy) oraz czynników organizacyjnych po stronie szkół

2.1. Jak są upowszechniane informacje o naborze doradców?

PRZEDSTAWICIEL KURATORIUM OŚWIATY

Pytanie wywiadu: Jak są upowszechniane przez KO informacje o naborze doradców?

Jako sposób informowania o naborach, Kuratorium wykorzystuje stronę internetową.

- **MB:** Głównie tutaj mamy informacje za pomocą strony internetowej. Tam jest zakładka w ogóle dedykowana, na stronie internetowej, doradztwu metodycznemu i tam umieszczone są ogłoszenia.

Warto zauważyć, że ścieżka dostępu do informacji o doradztwie: www.kuratorium.krakow.pl/Dyrektor i Nauczyciele/Wspomaganie/Doradztwo metodyczne jest dość długa i wymaga wiedzy o tym, że doradztwo w ogóle funkcjonuje i że jest ujęte jako element wspomaganie szkół.

Przedstawicielka Kuratorium wskazuje także **specyfikę rekrutacji doradców w PODN w Brzesku**, podkreślając udział dyrektora tej placówki:

- **MB:** *W ośrodku brzeskim z uwagi na to, że to jest mniejsza jakby jednostka, no powiedziałabym, administracyjna czy samorządu terytorialnego, tam też często przekaz o tym, że jest nabór (...) idzie za pośrednictwem pana dyrektora. To on tam też stosuje taką strategię, że ma upatrzonych niektórych nauczycieli. W związku z tym w momencie, kiedy jest otwierana sesja naborowa, to tam to idzie też w tą stronę.*

W odniesieniu do **zakresu i częstotliwości informacji o naborach** Pani Wizytator podała:

- **MB:** *Umieszczamy, na stronie informacje o tych warunkach, o niezbędnych dokumentach, które są potrzebne w procesie aplikacyjnym, o wszystkich terminach. Z perspektywy zrealizowanych postępowań naborowych uwrażliwiamy nauczycieli na to, żeby mieli świadomość, no niestety tej reguły półtorej etatu i uwrażliwiamy nauczycieli także w tym zakresie, żeby już na etapie rekrutowania byli po konsultacjach ze swoimi dyrektorami szkół macierzystych w zakresie tego, czy ci dyrektorzy szkół macierzystych nie mają nic przeciwko temu, żeby taki nauczyciel się potem realizował jako doradca metodyczny we współpracy z ośrodkami. Jeżeli chodzi o częstotliwość publikowania, to staramy się jak jedno się kończy, kolejne się zaczyna. Tak, że właściwie można powiedzieć, że mamy to w naborze ciągłym.*

Jednocześnie rozmówczyni podkreśla **elastyczność KO w ramach stosowanych procedur**, która jest niezbędna wobec braków kadrowych:

- **MB:** *Są przedłużane terminy złożenia dokumentów, jeżeli po prostu widzimy, że jest zainteresowanie. Przy czym bardzo często jest tak, w ostatniej rundzie miałam, bo dajże dwa czy trzy takie przypadki, że pisze nauczyciel, że on nie zdążył, chciałby złożyć. Więc ja przedłużam to w porozumieniu z przełożonymi, termin tej rekrutacji (...).*

Przedstawicielka KO podzieliła się także **dylematami związanymi z aspektami organizacyjnymi naborów**:

- **MB:** *Nie wiem, nie mam pomysłu jaki jest dobry czas, optymalny czas organizowania rekrutacji. Wydawało mi się, że takim dobrym czasem jest czas wakacyjny, ponieważ no to wtedy tak pozwala w dość naturalny sposób rozpocząć tę współpracę od*

pierwszego września. Natomiast przy tych rundach wakacyjnych znowu tutaj mamy ten problem, że nauczyciele aplikujący zgłaszają potem, że oni są na wczasach, nie są w stanie wziąć udziału w procedurze naborowej w pierwszym terminie. Organizujemy kolejne sesje rozmów kwalifikacyjnych, ponieważ zależy nam na tym, żeby każdy chętny w tej rozmowie mógł wziąć udział.

Podsumowanie: Informacje o naborze doradców są upowszechniane przez KO za pośrednictwem strony internetowej tej instytucji. W zamieszczanych ogłoszeniach znajdują się zarówno informacje o wymaganej dokumentacji, jaki zakres zadań doradcy z Rozporządzenia³.

2.2. Jak przebiega proces naboru doradców? Jakie podmioty i na jakich zasadach uczestniczą w procesie naboru; jak są realizowane w praktyce wymogi formalne związane ze współpracą w tym zakresie KO z placówkami doskonalenia i dyrektorami szkół macierzystych?

PRZEDSTAWICIEL KURATORIUM OŚWIATY

Pytanie wywiadu: Jak przebiega proces naboru doradców?

Rozmówczyni przedstawiła przebieg procedury rekrutacyjnej.

- **MB:** *Po ogłoszeniu spływają do nas aplikacje. I teraz, dokładnie ja jestem osobą, która dokonuje formalnej analizy tych aplikacji, znaczy sprawdzamy, czy nauczyciel ma tutaj ocenę pracy, czy jest nauczycielem mianowanym, dyplomowanym. Staramy się maksymalnie uprościć wszystkie procedury w związku z tym wszystkie oświadczenia o korzystaniu z pełni praw publicznych, bo tutaj bierzemy to na takiej zasadzie, że przyjmujemy to na podstawie oświadczenia, nie oczekujemy żadnych zaświadczeń, że jest i tak dalej. I po tej analizie formalnej, kiedy mamy tego nauczyciela spełniającego wszystkie kryteria formalne, organizujemy we współpracy z ośrodkami, zapraszając przedstawicieli ośrodków, rozmowy kwalifikacyjne z tymi nauczycielami, starając się też, wpasować w ich terminarz. To jest szczególnie trudne w okresie roku szkolnego, bo my mamy też ograniczenia. Te rozmowy się odbywają u nas w Kuratorium. Mamy tylko raz w tygodniu Kuratorium otwarte do osiemnastej. W pozostałym zakresie jesteśmy ograniczeni do piętnastej trzydzieści jakby... no, uwarunkowaniami lokalowymi. W związku z tym to czasami naprawdę jest trudno zorganizować to spotkanie, żeby nauczyciel na przykład, mógł dojechać, żeby*

³ Rozporządzenie MEN z dnia 28 maja 2019 z późn. zmianami w sprawie placówek doskonalenia nauczycieli, tekst jednolity Dz.U. z 2023 r.

właśnie ta rozmowa, w której uczestniczę ja jako wizytator odpowiedzialny za metodyków, uczestniczy ktoś z naszego kierownictwa kuratorskiego, no i uczestniczy ktoś z kierownictwa ośrodków. I potem po tej rozmowie kwalifikacyjnej następuje proces rekomendacji osób do zatrudnienia naszemu kierownictwu na szczeblu już wicekuratora albo kuratora. Decyzję tutaj podejmuje pani Kurator, czy te nasze rekomendacje zostaną uwzględnione, czy nie zostaną uwzględnione. W momencie, kiedy zostają uwzględnione no to przygotowujemy powierzenie we współpracy z Państwa kadrami czy z kadrami Brzeska. I ta procedura się kończy zawarciem umowy o pracę.

Nie wszystkie osoby aplikujące uzyskują rekomendację, chociaż zdaniem rozmówczyni w ostatnich naborach skala tego zjawiska jest niewielka.

- **MB:** *W rundzie rekrutacyjnej letniej z ubiegłego roku szkolnego to było bodajże dwie osoby na jednaście.*

Przyczyny braku rekomendacji mają, w opinii Pani Wizytator, dwojaki charakter:

- **MB:** *Jeżeli na przykład ktoś z przedstawicieli ośrodka stwierdza, że no jakby merytorycznie ta osoba nie wydaje się być na tyle mocna, żeby pełnić funkcję doradcy, po naszej stronie jest ta decyzja o negatywnej rekomendacji.*
- **MB:** *(...) przyczyną braku uzyskania rekomendacji, jednak jest to, że no ten wymiar półtorej etatu byłby przekroczony.*

Pytanie wywiadu: Jak ocenia Pani współpracę z placówkami doskonalenia nauczycieli i szkołami macierzystymi doradców na etapie budowania sieci doradców metodycznych?

Udział innych podmiotów (placówek, dyrektorów szkół macierzystych) w procesie naboru, jest wymogiem wynikającym z przepisów prawa oświatowego. Jeśli chodzi o placówki doskonalenia, Pani Wizytator nie tylko wskazała na udział ich przedstawicieli w spotkaniach z kandydatami [cytowana wcześniej wypowiedź: *no i uczestniczy ktoś z kierownictwa ośrodków*], ale mówiła o nich jako decyzyjnych podmiotach w przeprowadzanych procedurach (co warto zestawić z opiniami przedstawicieli placówek, prezentowanymi w dalszej części raportu):

- **MB:** *(...) tutaj głos przedstawicieli ośrodka jest decydujący [w podejmowaniu decyzji o rekomendacji na stanowisko doradcy lub jej braku].*

Wskazała także na działania podejmowane przez dyrektor krakowskiego ośrodka MCDN na rzecz pozyskiwania doradców:

- **MB:** *Ona tutaj również te „perełki” nauczycielskie w pełni świadomie podczas tych dyplomowań stara się dostrzec, zauważyć i proponować współpracę. Ośrodek krakowski realizuje to przy okazji procedur awansu zawodowego. I pani dyrektor na przykład pyta, kiedy będzie otwarta runda rekrutacyjna, bo na przykład ma upatrzone dwie nauczycielki, które na przykład chciałyby złożyć dokumenty. Tak, że też ta współpraca jest tylko w inny sposób zorganizowana.*

O działaniach dyrektora PODN o podobnym charakterze była mowa we wcześniej cytowanej wypowiedzi, dla przypomnienia:

- **MB:** *Tam [w PODN] też często przekaz o tym, że jest nabór (...) idzie za pośrednictwem pana dyrektora. To on tam też stosuje taką strategię, że ma upatrzonych niektórych nauczycieli.*

Natomiast **wprost zaprzeczyła bezpośrednim uzgodnieniom Kuratorium z Dyrektorami placówek w sprawie powierzania zadań doradców** (wymaganego zapisami Rozporządzenia⁴):

- **MB:** *My się nie kontaktujemy z dyrektorami w żaden sposób. Oczekujemy, że nauczyciel składając dokumenty w procedurze aplikacyjnej uzyska wstępną zgodę dyrektora.*

Warto uzupełnić, że **uzgodnienie takie jest przeniesione na nauczycieli**, wobec których w procesie naboru KO formułuje wymóg: „Zamiar pracy w charakterze doradcy metodycznego należy uzgodnić z dyrektorem szkoły macierzystej, gdyż musi on wyrazić zgodę na prowadzenie przez doradcę zajęć otwartych na terenie szkoły”⁵.

- **MB:** *Inna sytuacja jest tutaj w ośrodku brzeskim, ponieważ oni mają znacznie mniejszy zasięg działania i tam sytuacja wygląda w ten sposób, że z ich terenu aplikujący nauczyciel aplikuje już na takim etapie, kiedy dyrektor ośrodka brzeskiego jest po rozmowach z dyrektorem szkoły macierzystej.*

Podsumowanie: Zgodnie z przepisami prawa światowego Kuratorium Oświaty przeprowadza nabory na doradców metodycznych. W stosowanych procedurach nie są uwzględniane bezpośrednie ustalenia z dyrektorami szkół macierzystych doradców. Z punktu widzenia KO placówki doskonalenia mają w tych procedurach głos decydujący.

⁴ Rozporządzenie MEN z dnia 28 maja 2019 z późn. zmianami w sprawie placówek doskonalenia nauczycieli, tekst jednolity Dz.U. z 2023 r. Poz.2738, § 25. 1: Zadania doradcy metodycznego powierza nauczycielowi kurator oświaty właściwy ze względu na siedzibę publicznej placówki doskonalenia, w której doradca ma być zatrudniony, w porozumieniu z dyrektorem tej placówki, po uzgodnieniu z dyrektorem szkoły lub placówki, w której nauczyciel jest zatrudniony, z zastrzeżeniem § 26 i § 27.

⁵ <https://kuratorium.krakow.pl/wp-content/uploads/2025/12/ogloszenie-rekrutacja-metodykow-grudzien-2025.pdf>, dostęp: 16.02.2025

KADRA KIEROWNICZA PLACÓWEK DOSKONALENIA

Pytanie wywiadu: Czy Dyrekcja MCDN/PODN uczestniczy w procesie naboru doradców? Jeśli tak, to w jaki sposób? Jeśli nie, to dlaczego?

Dyrektorzy/wicedyrektorzy MCDN i Dyrektor PODN podkreślają, że **od około półtora roku/dwóch lat są zapraszani do pracy w komisji**, przeprowadzającej rozmowy kwalifikacyjne z kandydatami na doradców.

- **AS-M:** *Na początku, kiedy doradztwo stało się naszym zadaniem, w ogóle nie byliśmy zapraszani na te rozmowy.*
- **ŁC:** *W tej chwili to jest ta praktyka, dobra praktyka, która ma miejsce. Przedstawiciele Małopolskiego Centrum Doskonalenia Nauczycieli, naszych ośrodków, bo to bezpośrednio w ośrodkach pracują później doradcy metodyczni, są zapraszani na rozmowy, uczestniczą w tych rozmowach. Więc to jest na pewno sprawa, która chcę podkreślić, że to jest „in plus”, bo nie zawsze tak było. Tak dzieje się od dwóch lat o ile mnie pamięć nie myli. Na tym nam zależało, zgłaszaliśmy potrzeby w tym zakresie. I też mieliśmy przykład w tym roku. Ja bezpośrednio przekazywałem zapotrzebowanie, takie diagnozowane, z perspektywy naszych ośrodków, na doradców metodycznych, w poszczególnych obszarach przedmiotowych do Kuratorium. Następnie został też ogłoszony nabór na nowych doradców metodycznych.*
- **TG:** *Ja uczestniczę. Jestem w komisji, ale teraz dopiero. Powiedziałbym, od półtora roku.*

Natomiast **opinie co do sprawczości członków komisji ze strony placówek doskonalenia są podzielone**, co ilustrują poniższe wypowiedzi:

- **TG:** *Jestem członkiem komisji i muszę powiedzieć, że moje zdanie jest brane pod uwagę (...) muszę powiedzieć, że mam wpływ na wybór doradców. (...) Wcześniej dostawałem gotowe powierzenia tylko.*
- **MD-M:** *Podczas spotkania rekrutacyjnego rozmawiamy na temat dorobku zawodowego, na temat nauczyciela, na temat zadań, które ma nauczyciel realizować i na temat pomysłu na to w jaki sposób chciałby wspierać taki doradca nauczycieli w rejonie swojego działania. I następują tutaj uzgodnienia z Małopolskim Kuratorium Oświaty ze względu na możliwości organizacyjne doradcy metodycznego, żeby mógł podjąć się realizacji takich zadań. Tutaj chodzi o liczbę godzin, którą realizuje nauczyciel w szkole, czy jest w stanie podjąć się jeszcze dodatkowego zadania. Mieliśmy tu ostatnio taką sytuację, że kandydatem na doradcę był dyrektor szkoły. Tutaj było stanowisko Kuratora. Nie wyrażał zgody na to, żeby dyrektor dodatkowo jeszcze realizował te zadania ze względu na nadzór codzienny, pedagogiczny, który pełni w szkole. Ale mamy wpływ, rozmawiamy i tutaj myślę,*

że jest wzajemne zrozumienie i mamy wpływ na to, czy tę osobę będziemy zatrudniać w placówce czy nie. Czy spełnia wymagania w zakresie realizacji zadań doradcy.

- **BL:** Kuratorium Oświaty zaprosiło mnie na rozmowy z potencjalnymi kandydatami na doradcę metodycznego. Podczas tych rozmów mogłam zadawać pytania również tym osobom. I po rozmowie wspólnie z osobą, która z ramienia Kuratorium uczestniczyła w tym spotkaniu, ocenialiśmy ewentualnie możliwości zatrudnienia takiej osoby (...). No może nie tyle decyzja padła ode mnie, ile rozmawialiśmy o tej osobie pod kątem ewentualnych możliwości zatrudnienia.
- **JC:** No to jest taki udział (...) bardziej, żeby przedstawić zadania i tę pracę, taki wymiar praktyczny po prostu.
- **AS-M:** Jest to, w mojej ocenie i z informacji, które mam, taka rola raczej towarzysząca. Nie decydują o wyborze tej konkretnej osoby. Jest tutaj też taki chaos, jeśli chodzi o interpretację przepisów. Z jednej strony MCDN jest pracodawcą, jest stroną umowy i podpisuje umowę, z drugiej strony to nie MCDN wybiera tę osobę. I no może nie przyjąć tej oferty, aczkolwiek jest to dość problematyczne, jeżeli już kandydat do nas jest jakby zgłoszony czy wybrany i przekazana jest informacja, że został wybrany przez Kuratorium Oświaty (...), Wicedyrektorzy (...) uczestniczą, tudzież kierownicy, niemniej jednak ta decyzja co do wyboru jest ograniczona.

Podsumowanie: Od około dwóch lat kadra kierownicza placówek uczestniczy w pracach komisji wyłaniających doradców metodycznych. Zdania na temat roli w pracach tych komisji są podzielone (faktyczny wpływ na decyzje versus „rola towarzysząca”).

2.3. Jakie są uwarunkowania obecnego stanu kadrowego doradztwa? Jakie jest zainteresowanie naborami? Jeśli niewystarczające, jakie są tego przyczyny? Jakie są przyczyny fluktuacji kadry doradców MCDN w pierwszych latach funkcjonowania?

PRZEDSTAWICIEL KURATORIUM OŚWIATY

Pytanie wywiadu: Jakie jest zainteresowanie ogłaszanymi przez KO naborami?

Rozmówczyni wskazała na zróżnicowane zainteresowanie naborami zależnie od specjalności nauczyciela.

- **MB:** To zależy, na przykład, jeżeli chodzi o germanistów, jeżeli chodzi o wuefistów to tutaj to zainteresowanie jest spore. Zakładam, że po prostu jakby perspektywa uzyskania godzin ponadwymiarowych z tych przedmiotów w szkole może być utrudniona, w związku z tym tak to naturalnie kieruje tych nauczycieli tutaj w obszar poszukiwania

dotychczasowej pracy w ośrodku. Co też moim zdaniem nie jest tym modelem naboru, którego ja bym chciała, bo nie chciałabym, żeby wybór ośrodka był takim, przepraszam z określenie, sposobem na dorobienie sobie. To nie tak to powinno wyglądać. Natomiast w obszarze przedmiotów takich jak: matematyka, fizyka, przedmioty przyrodnicze, także wychowanie przedszkolne, język angielski, to tutaj praktycznie rzecz biorąc zainteresowanie znikło. W ostatniej rundzie naboru rekrutacyjnego mieliśmy taką sytuację, że zgłosił się do nas pan zainteresowany stanowiskiem metodyka z matematyki i fizyki. Ponieważ prosimy, żeby nauczyciele na takiej rekrutacji podali nam swój wymiar zatrudnienia obecny, na przykład ten pan pracował bodajże w dwóch lub trzech w szkołach i on już właściwie nie miał przestrzeni. Tam brakowało mu chyba 0,1, nawet chyba mniej, do tego półtożej etatu. (...) Aplikują ci, którzy mają przestrzeń czasową. Natomiast ci, którzy mogą się zrealizować w innej postaci, no nie ukrywam, czy to w postaci korepetycji, czy to pracy w komercyjnych ośrodkach, szkolenia nauczycieli, jakby no wybierają te inne kierunki zatrudnienia.

Przyczyn małego zainteresowania ubieganiem się o funkcję doradcy przedstawicielka KO upatruje głównie w **czynnikach organizacyjno-ekonomicznych**.

- **MB:** *Nauczyciele, jeżeli mają możliwość zrealizowania tego półtożej etatu w szkole, no to jest to dla nich wygodne. Jest też taki aspekt brany pod uwagę, gdzie nauczyciel obawia się sprzeciwić swojemu dyrektorowi, który proponuje mu kolejne godziny. Mieliśmy bodajże dwa takie przypadki w procesie rekrutacji, kiedy mieliśmy już powierzenie napisane dla nauczyciela. (...) I nagle okazywało się, że pod koniec sierpnia dyrektor chce mu przydzielić dodatkowo godziny i ten nauczyciel czyni zadość prośbie dyrektora, informował nas o tym, i my już gotowe powierzenie pierwszego września musieliśmy jakby uznawać za niebyłe, wycofywać. Więc tak jak mówię, no ja bardzo wyraźnie wiążę to z przedmiotami, z niedoborem przedmiotów w szkole. (...) Być może, gdyby tutaj istniała możliwość takiej gratyfikacji finansowej, w której ta praca w ośrodku byłaby dalekosiężnie bardziej opłacalna ekonomicznie niż branie godzin ponadwymiarowych w szkole, być może to po prostu jakby zmieniłoby sytuację.*

Rozmówczyni wspominała też o niższym niż kiedyś **prestżu doradcy metodycznego**, który równoważył kwestie finansowe.

- **MB:** *W czasach, kiedy jeszcze ja sama byłam nauczycielką w szkole, no to metodyk to był taki prestiż, że no nie wiem czy tutaj te aspekty finansowe były tak bardzo brane pod uwagę.*

Pytanie wywiadu: Jak ocenia Pani obecny stan kadrowy doradztwa w Małopolsce w stosunku planu sieci doradców, przygotowanego przez Kuratora? Jaki powinien być stan docelowy?

Zdaniem rozmówczynie **stan kadrowy doradztwa jest dalece niewystarczający, ale zróżnicowany w obrębie poszczególnych specjalności.**

- **MB:** *Na ten moment wykorzystujemy około 30% środków finansowych, które moglibyśmy wykorzystać – przeznaczonych na rozwój doradztwa metodycznego. Co oznacza, że tak naprawdę moglibyśmy zwiększyć w tym samym stopniu ilość doradców. Nie wiem, wydaje mi się, że tutaj moglibyśmy ze trzydzieści osób przyjąć i dalej (...) nie odbiłoby się to negatywnie, właśnie nie wiem, na kwestiach finansów. To nie jest taki problem, że na przykład chcemy kogoś przyjąć i nie mamy na to pieniędzy i musimy się w tym zakresie ograniczać. Natomiast jakby bardzo wyraźnie widzę właśnie tę kwestię zależności pokrycia sieci z przedmiotami. No jeżeli chodzi o przedmioty ścisłe, to to jest powiedzmy dramat, tak. Natomiast jeżeli chodzi o język polski jest tutaj, nie mówię, że jest idealnie i nie mówię, że tutaj by nie było przestrzeni jeszcze, ale jest dobrze. Jeżeli chodzi o WF jest dobrze. Jeżeli chodzi o język niemiecki jest bardzo dobrze. Ja to na przykład bardzo wyraźnie widzę. Zdaję sobie z tego sprawę, że do szkół w miejsce języka niemieckiego tak, kiedyś mieliśmy takie kształcenie angielski, niemiecki. W tej chwili ten język niemiecki jakby jest troszeczkę zdywersyfikowany. W szkołach mamy francuski, mamy hiszpański, mamy rosyjski, tak jak u nas w technikach to się zdarza. W związku z tym ci germaniści tracą tę godzinowość w szkołach i bardzo chętnie aplikują. Więc tutaj na przykład nie mamy, nie ogłaszamy naborów. Jesteśmy też bardzo chętni do ogłaszania naborów na stanowiska, jeżeli postulaty naborowe pojawią się ze strony właśnie środowiska. Tak jak na przykład włączyliśmy w ostatni nabór nauczyciela doradcę metodycznego w zakresie biblioteki. To był postulat środowiska nauczycieli bibliotekarzy. Więc bardzo jakby chętnie tutaj takie postulaty realizujemy. Inna sprawa z jakim skutkiem?*

Podsumowanie: Z punktu widzenia KO zainteresowanie ogłaszanymi naborami jest niewystarczające, choć zróżnicowanie w odniesieniu do różnych specjalności. Czynniki wpływające na taki stan rzeczy mają charakter systemowy i finansowy, wiążą się też z niewystarczającym prestiżem funkcji doradcy.

KADRA KIEROWNICZA PLACÓWEK DOSKONALENIA

Pytanie wywiadu; Jak ocenia Pani/Pan obecny stan kadrowy doradztwa w Małopolsce w stosunku do potrzeb? Jaki powinien być docelowo w kontekście koncepcji doradztwa przywarsztatowego?

Formułując oceny stanu kadrowego doradztwa, respondenci ze strony MCDN podkreślali, że jest on **dalece niewystarczający**.

- **AS-M:** *Odpowiadając jednoznacznie – niewystarczający [stan kadrowy doradztwa].*
- **ŁC:** *No na pewno mamy minimalne zatrudnienie doradców metodycznych w naszej placówce. Dziesięć osób dodatkowo odeszło w ostatnim czasie. (...) Zapotrzebowanie jest o wiele większe. I to jest największa bolączka, że nie udaje się mimo wszystko jednak sukcesywnie rozszerzać tego doradztwa ilościowo. Bo jakościowo myślę, że jest coraz lepiej, bo mamy coraz bardziej doświadczonych doradców metodycznych.*

Osoby zarządzające poszczególnymi Ośrodkami wskazywały nie tylko na problem małej liczby doradców, ale także na **niepełną obsadę kadrową kluczowych specjalności**:

- **MD-M:** *Na dzień dzisiejszy nie mamy nauczycieli wszystkich przedmiotów, szczególnie tych przedmiotów wiodących. Nie mamy nauczyciela doradcy metodycznego z matematyki, nie mamy z języka angielskiego, nie mamy nauczyciela z fizyki, z biologii. Tych potrzeb jest bardzo dużo w zakresie doradztwa metodycznego. Dyrektorzy dzwonią i pytają, czasami nawet szukają wyjaśnienia, dlaczego takiego nauczyciela nie ma zatrudnionego w placówce? Diagnoza potrzeb, która jest przeprowadzana tutaj na poziomie Ośrodka, wskazuje też na to, że nauczyciele potrzebują wsparcia metodycznego i merytorycznego. Bardzo często podczas awansu, na ścieżce awansu zawodowego nauczyciele doradcy zapraszani są na obserwację zajęć prowadzonych przez nauczycieli. Również w takich sytuacjach trudnych przy odwoływaniu od oceny pracy Kuratorium Oświaty zaprasza nas, ale nauczyciel też wskazuje, że chciałby, żeby w posiedzeniu komisji odwoławczej uczestniczył nauczyciel doradca metodyczny. Mamy bardzo dużo zaproszeń nauczycieli doradców do szkół. Dyrektorzy wysyłają pisma i można powiedzieć, że, wczoraj takie pismo podpisywałam, ale ta forma cieszy się dużym powodzeniem. Zdecydowanie większym, że nauczyciele zapraszają doradcę na swoje lekcje i to odbywa się nie tylko na ścieżce awansu zawodowego.*
- **JC:** *Na pewno jest niewystarczająca liczba doradców w stosunku do potrzeb. Są takie obszary wsparcia, które wymagają zdecydowanie większego zatrudnienia i większej liczby nauczycieli-doradców metodycznych i to się obserwuje. I to nasilenie, jak gdyby zapotrzebowania jest w momencie, kiedy, no jest na przykład awans zawodowy, kolejny*

etap, obserwacja zajęć i wtedy poszukują dyrektorzy z tego obszaru nauczyciela, który mógłby ich wesprzeć. Też bardzo dyrektorzy poszukują w momencie, kiedy mają sytuację trudną w ocenie pracy nauczyciela (...), ze strony dyrektorów na pewno zapotrzebowanie jest ogromne. Ze strony nauczycieli też, ponieważ oni mają to bezpośrednie wsparcie bieżące. I korzystają z tego wsparcia. No w przypadku Ośrodka krakowskiego, no myśmy mieli osiemnastu doradców metodycznych w tamtym roku. Tak, że widać było, że pomimo, że jest ich osiemnastu, wydawałoby się dużo, to jednak i tak ich było za mało, ponieważ poszukiwano no jeszcze z danych obszarów. Z wychowania przedszkolnego mieliśmy dwóch, ale i tak za mało. Z edukacji wczesnoszkolnej nie mieliśmy tu, zapotrzebowanie jest duże. Matematyka, mimo że mamy matematyka naszego konsultanta, to jednak z tego obszaru doradztwa były potrzeby. Przedmioty przyrodnicze mieliśmy w miarę obsadzone w związku z tym tu z takich większych potrzeb nie było, ale już na przykład języki obce też. Tak, że takie obszary, gdzie są to przedmioty wiodące na przykład w szkołach, przedmioty egzaminacyjne to zapotrzebowanie na pewno było większe. Cała pomoc psychologiczno-pedagogiczna, czyli specjaliści z tego obszaru: psycholodzy, oligofrenopedagodzy, tyflo- i tak dalej też te potrzeby są duże. Natomiast no tych nauczycieli myśmy nigdy nie mieli z tego obszaru.

- **WP:** *W naszym Ośrodku działa w tej chwili dziesięcioro doradców. Przy czym nie są obecne tak ważne przedmioty jak matematyka, jak część przedmiotów przyrodniczych. Tutaj zawahałem się, no bo mamy koleżankę, która znakomicie realizuje się obstawiając odcinek: przyroda, biologia, chemia, no ale wiadomo, że to też jest ograniczenie suma summarum, gdy mamy trzy przedmioty na jednego nauczyciela, który ogarnia kilka powiatów i w dodatku sam mieszka kilkadziesiąt kilometrów od ośrodka i na dyżury dojeżdża też półtorej godziny. Więc te główne przedmioty przyrodnicze, czyli przyroda, biologia, chemia, są zabezpieczone potrzeby nauczycieli tych przedmiotów, ale też w stopniu niewystarczającym, bo muszą się ci nauczyciele dzielić ze sobą naszą jedną koleżanką. Nie ma w ogóle geografii, nie ma muzyki, nie ma wielu przedmiotów, nie ma informatyki na przykład. Mamy rzecz jasna nauczycieli konsultantów, którzy pracują w tym obszarze tematycznym, ale no mówimy jednak o specyficznym aspekcie, przede wszystkim właśnie tym wsparciu przywarsztatowym, które doradcy powinni oferować.*
- **BL:** *No w tym momencie mamy jednego doradcę, który zatrudniony w szkole ponadpodstawowej i pani doradczynie opiekuje się przedmiotami zawodowymi, szkolnictwem zawodowym. I mamy pięć osób z poziomu szkoły podstawowej. To jest język polski, historia, edukacja wczesnoszkolna i przedszkolna oraz pedagog specjalny. No oczywiście liczby mówią same za siebie, że przedmiotów. edukacyjnych jest znacznie więcej. Więc pewnie mało tych doradców.*

- **AS:** *Na pewno mamy za mało tych doradców jak również, akurat w wypadku mojego Ośrodka jest ten problem, że mamy sześciu doradców w tym trzech jest od wychowania fizycznego. Tak, że nie mamy takiego jakby pokrycia, że poszczególne przedmioty mają swoich odpowiedników właśnie w postaci poszczególnych doradców metodycznych. No i w związku z tym my czasami dostajemy właśnie pismo z prośbą o obserwację, a wynika to z awansu zawodowego. No to tutaj mamy bardzo zawężone pole działania. I rzeczywiście często zwracają się nauczyciele, że oni by właśnie chcieli kontaktować się z doradcą metodycznym. Jeżeli nie mamy na terenie naszego Ośrodka oczywiście zawsze informujemy, gdzie taki doradca jest zatrudniony.*

Natomiast **dyrektor PODN ocenia stan kadry doradców swojej placówki jako wystarczający:**

- **TG:** *Biorąc pod uwagę, że jest niecałych czterdziestu doradców w Małopolsce, trzydziestu siedmiu chyba o ile dobrze pamiętam było (...). U mnie z tego było dziewięciu, czyli to już jest jedna czwarta. I teraz jak popatrzę na przedmioty, które są u mnie, ja mam doradcę metodycznego z matematyki, fizyki, biologii, chemii, języka polskiego, kształcenia zawodowego. To są bardzo poważne przedmioty. I sam fakt, że moi doradcy są zapraszani na realizowane wojewódzkie jakieś konferencje, no to świadczy o tym, że no poważnie nas traktują. I teraz w odróżnieniu, gdzie w Krakowie, w miastach trudniej jest o doradców takich przedmiotów, bo się nie zgłaszają ludzie. I tutaj ja osobiście u siebie potrzebuję jeszcze doradcy metodycznego z trzech przedmiotów, czterech, nie więcej. Natomiast więcej ja nie jestem w stanie przyjąć, ponieważ uważam, że taki zespół dziesięcio-dwunastoosobowy jest idealny do kierowania. Uważam, że to jest na całkiem niezłym poziomie w moim przypadku. Globalnie zgadzam się, że jest za mało.*

O ile dyrektor PODN nie sygnalizuje potrzeby znaczącego zwiększenia liczby doradców na potrzeby rejonu działania placówki, **przedstawiciele MCDN kreślą scenariusze koniecznego rozbudowania zespołu:**

- **AS-M:** *Z jednej strony uważam, że małe rozpowszechnienie doradztwa to też niewielka świadomość potrzeb, niewielkie oczekiwania ze strony nauczycieli. No bo niekoniecznie nauczyciele widzą potrzebę czy rolę tego doradcy. Z drugiej strony może gdybyśmy tutaj faktycznie mieli zagospodarowane obszary i też terytorialnie mieli na tyle wystarczającą liczbę osób, no to też ta oferta byłaby bardziej elastyczna i bardziej dostępna do potrzeb i oczekiwań nauczycieli. Uważam, że powinniśmy budować i rozszerzać sieć doradców, a wówczas byłoby nam łatwiej, też bardziej elastycznie, dopasować się do potrzeb nauczycieli, spełnić ich oczekiwania w tym względzie*

- **MD-M:** *Uważam, że powinniśmy mieć tutaj nauczycieli doradców metodycznych z wszystkich przedmiotów i w rejonie działania funkcjonowania Ośrodka. Czyli powinniśmy objąć rejon można powiedzieć funkcjonowania Ośrodka. Ciężko powiedzieć jaki to jest obszar, bo nie mamy rejonów, ale jeżeli chodzi o miasto Kraków to widzimy te potrzeby w zakresie doskonalenia.*
- **JC:** *Ja uważam, że powinna być sieć taka domknięta, to znaczy, że powinniśmy mieć specjalistów, którzy będą wspierać nauczycieli z każdego przedmiotu tam, gdzie ta potrzeba jest. Natomiast, no można tu też monitorować w ciągu tego okresu powierzenia, dlatego, że no są obszary, które wymagają bardzo dużego wsparcia, bo te potrzeby są ogromne. No i to też pokazują nam później wskaźniki, liczby. A są takie obszary, gdzie to wsparcie aż tak duże nie jest wymagane, no bo na przykład jest mała grupa nauczycieli. Są to nauczyciele doświadczeni już, nie ma tych nowych nauczycieli, którzy wchodzi do zawodu i wtedy może aż takich potrzeb nie ma.*
- **WP:** *Oczywiście zawsze można jeszcze marzyć o sytuacji, w której przedmioty są nie tylko w całości objęte doradztwem metodycznym, jak przedmioty ogólnokształcące, ale też na dwóch etapach, czyli dla szkoły podstawowej osobno, dla szkoły ponadpodstawowej osobno. W tej chwili to wygląda tak, że formalnie doradca jest przydzielony, choć też bywa do obydwu etapów przydzielony, ale nawet jeśli jest doradcą dla nauczycieli szkół ponadpodstawowych to zwykle też no nie odmawia przecież wsparcia nauczycielom podstawowej.*
- **BL:** *zapewne powinno wyglądać to w ten sposób, że każdy przedmiot edukacyjny czy nauczyciel z każdego przedmiotu ma wsparcie w doradcy metodycznym.*

Pytanie wywiadu: Jakie jest zainteresowanie ogłaszanymi naborami. Jeśli niewystarczające, jakie są przyczyny?

Z doświadczeń rozmówców wynika, że **poziom zainteresowania pełnieniem funkcji doradcy jest mały.**

- **MD-M:** *Zainteresowanie jest niewielkie. Podejmowałam szereg działań promujących doradztwo metodyczne, ale też promujących informacje o naborze na stanowisko doradcy. Wysyłałam informację do przedstawicieli organów prowadzących, żeby zachęcili w rejonie swojego działania, spotykając się też z przedstawicielami, z wóldarzami gmin. Informowałam też o tym, że jest taka możliwość i korzystając z różnych okazji spotkań z dyrektorami czy podczas spotkań w Akademii Zarządzania czy innych, podczas innych rozmów, informowałam o tym, że jest konkurs ogłoszony, żeby zachęcić nauczycieli ze swojego rejonu do podjęcia się wyzwania wskazując na takie pozytywne aspekty*

i promocję szkoły w środowisku lokalnym ze względu na zatrudnienie właśnie nauczyciela doradcy metodycznego.

Zakres czynników, które w opinii badanych wpływają na niewystarczającą obsadę kadrową doradztwa jest bardzo duży. Najliczniej podnoszony temat to **uwarunkowania systemowe**:

- **ŁC:** *Generalnie miałbym taką obserwację, że mamy trudność w ogóle w systemie edukacji. Przez co rozumiem to, że obserwujemy pewną zapaść. Mało jest tej dynamiki, tej energii. Mówimy przecież o negatywnym procesie naboru czy to na studia pedagogiczne, czy później, jeśli chodzi o wejście do zawodu. No a tutaj mamy ten wierzchołek takiej góry lodowej. Doradca metodyczny powinien być tym mistrzem, tym mentorem. Ale niewiele system generuje takich osób i takich postaci, które chciałyby się tym akurat zajęciem trudzić. Myślę, że dodatkową trudnością jest to, że mamy już nauczycieli w szkołach, którzy nie pamiętają ze swojego doświadczenia jak to jest być wspieranym przez doradcę metodycznego. Bo gdyby była ta ciągłość generacyjna to byłoby o wiele łatwiej zrozumieć istotę i wartość doradztwa metodycznego. To tak na pewno jest. No to całe zamieszanie, które jest w edukacji, to, że edukacja jest takim też poligonem dla debaty politycznej czy dla jakichś różnych szarż, no to też nie poprawia tej sytuacji. Na pewno po części chciałbym też, bazując na tych głosach, które zgłaszali nam doradcy metodyczni, powiedzieć o tym, że dawniej sposób organizacji pracy doradców metodycznych no jednak był lepszy. Że jednak tutaj idzie się w tę stronę, gdzie tych godzin jest za dużo, obciążenie w szkole, a czasem zatrudnienie nie w jednej a w kilku szkołach, to zależy od przedmiotu, jeszcze praca w charakterze doradcy metodycznego, a część doradców metodycznych jeszcze gdzieś zaangażowana na uczelni. No to takie „szatkowanie” swojej uwagi i zaangażowania to nie służy też jakości pracy.*
- **IN:** *Wydaje mi się, że też nie jest łatwo być doradcą (...), bo oni łączą doradztwo ze szkołą. I z tą szkołą często jest tak, że doradca dzwoni i mówi: „Będę za godzinę, bo właśnie dostałem zastępstwo i nie mogę odmówić pani Dyrektor i swój dyżur nie rozpocznę o dziesiątej, tylko rozpocznę za godzinę dopiero i przesunę godziny wyjątkowo w tym dniu”. I nie ma, że jestem doradcą, jestem zatrudniona w innym zakładzie pracy, tylko jesteś tutaj, to jest twoja szkoła, placówka macierzysta i tak tłumaczą to często doradcy. I to może nie jest nagminne, ale zdarza się.*
- **WP:** *Jeśli nauczyciele się nie zgłaszają na stanowisko doradcy do spraw matematyki na przykład, to nie dlatego, że nie ma naboru, albo że próg wymagań jest zbyt wysoki, tylko po prostu nie widzą takiej potrzeby dla siebie jako nauczycieli. Wiadomo „ścisłowcy”, w tym matematycy, bardzo jest duże zapotrzebowanie na tę specjalność w szkołach, wiadomo, że brakuje nawet matematyków miejscami, a tym bardziej*

fizyków czy chemików. I co? I oni krótko mówiąc, mogą już nie widzieć miejsca w kalendarzu dla doradztwa, dla siebie jako doradców.

- **TG:** [Wypowiedź dotyczy nauczycieli edukacji przedszkolnej wczesnoszkolnej – tej specjalności brakuje w PODN] *Powiem to tak troszeczkę przekornie, najwięcej pracy mają w swoich szkołach, najwięcej energii. To jest takie niedoceniane często: edukacja przedszkolna, wczesnoszkolna. I no powiem tak, czy nauczyciel edukacji wczesnoszkolnej weźmie dwa etaty? Nie znam nauczyciela edukacji wczesnoszkolnej, który powie: „dam radę wziąć dwa etaty”. Dzisiaj oczywistą rzeczą jest, że do półtora etatu, a więcej za zgodą. Znam dziesiątki nauczycieli, którzy pracują dwa etaty, innych przedmiotów. To świadczy o obciążeniu, które te osoby mają.*

W przypadku części nauczycieli może to wynikać z **przekonania, że nie podołają takiemu zadaniu:**

- **BL:** *To będą tylko hipotezy. Osoby, którym proponowałam na przykład taką ścieżkę kariery mówiły, że nie czują się na siłach, żeby stanąć przed zespołem nauczycieli. Nigdy nie padło ze strony tych osób, z którymi rozmawiałam stwierdzenie, że nie wiem nadmiar obowiązków albo niewystarczająca płaca albo zła organizacja. Raczej chyba są predyspozycje ku temu, że chce się pracować również z dorosłymi w mojej ocenie.*
- **TG:** *Druga sprawa: często brakuje im wiary w swoje umiejętności. Znaczący predyspozycje może bardziej. Predyspozycje.*

W wywiadzie przewiniął się też wątek **podejścia dyrektorów do zamiaru ubiegania się przez nauczyciela o pełnienie funkcji doradcy.**

- **JC:** *nie każdy dyrektor pozytywnie patrzy na to, że ma wśród swoich nauczycieli doradcę metodycznego, z tego względu, że musi mu troszkę zmieniać organizację pracy, to jest raz. Dwa: nauczyciel doradca metodyczny też, no zawsze, jak gdyby wie troszkę więcej w pewnych obszarach, nie zawsze się to podoba dyrektorowi.*

I wreszcie, wśród wskazywanych przyczyn omawianego stanu rzeczy znalazły się kwestie związane z **organizacją i przebiegiem konkursów na doradców:**

- **MD-M:** *Moje zdanie jest takie, że ten konkurs, przynajmniej ostatni, był ogłoszony w takim terminie wakacyjnym, kiedy nauczyciele mieli małą możliwość dostępu do strony internetowej Kuratorium i w wakacje, w okresie wakacyjnym nie śledzą informacji, które zostają tam zamieszczone. Wcześniejsze konkursy – był to też krótki termin, bo miesięczny tylko, na aplikowanie, zgłoszenie swojej kandydatury. Uważam, że to jest za krótki czas, żeby podjąć jakąś decyzję i spełnić wymagania konkursowe. Bo tam jest potrzebna też ocena pracy. Nie zawsze nauczyciel jest przygotowany do tego, żeby*

mógł złożyć kompletne dokumenty. To ostatnie postępowanie konkursowe było rozstrzygane we wrześniu, kiedy już nauczyciele mieli przydzielone godziny w szkołach i zdarzyła się taka sytuacja, że wymiar zatrudnienia w szkole nauczyciela przekraczał możliwości zatrudnienia nauczyciela na stanowisku doradcy metodycznego, ponieważ już w szkole nauczyciel miał zatrudnienie w wymiarze półtora etatu. Więc te konkursy powinny być organizowane przed ruchem kadrowym, czyli gdzieś w tak miesiącach wiosennych, kiedy można już rozmawiać z dyrektorem o tym. Nauczyciel może rozmawiać, że chce się podjąć zadań nauczyciela doradcy metodycznego.

- **JCz:** *Zdarzało się tak, że nauczyciele składali dokumenty, ale nie mieli pozytywnej informacji zwrotnej, czyli nie przeszli przez ten konkurs. Nie wiem jakie były czynniki, bo jak gdyby pierwszym miejscem jest Kuratorium Oświaty. To Kurator Oświaty daje powierzenia. W związku z tym, jakie były powody tego, że nie otrzymali tego powierzenia trudno mi się tutaj w tej kwestii wypowiadać*

Pytanie wywiadu: Jakie były przyczyny fluktuacji kadrowej doradców MCDN w pierwszych latach funkcjonowania doradztwa i obecnie?

Skala zjawiska jest różna. Niektórzy badani odnotowują znaczące ruchy kadrowe w swoich ośrodkach, inni nie mają z tym większego problemu.

- **WP:** *U nas w Ośrodku raczej, tak jak mówię, tylko parę osób, które rozpoczynały tutaj pracę w dziewiętnastym, dwudziestym roku odeszło z doradztwa. Natomiast od kilku lat odpływu nie ma. Pojawia się co jakiś czas nowy doradca, mniej więcej tak w tempie jednej osoby na rok szkolny. I tak w zeszłym roku przyjęliśmy jednego doradcę, w poprzednim też jedna osoba doszła, ale to pewnie wyliczając średnią byłoby mniej nawet niż jedna osoba na rok, ale jeśli mówimy o jakimś przepływie, to jest to raczej przyływ niż odpływ. Odpływ pojawił się w pierwszych dwóch, może trzech latach, a później to się unormowało i u nas ta kadra jest w miarę stabilna.*
- **IN:** *U nas jest rzeczywiście to stałe. Są doradcy, którzy są w zatrudnieniu od samego początku, bo chyba już pięć lat wydaje mi się są doradcami. Owszem odchodzili jacyś doradcy, bo zostawali dyrektorami szkół chociażby lub z innych powodów nieznanymi mi. Natomiast taki trzon rzeczywiście jest. Pani Lucyna jest takim najnowszym naszym doradcą od grudnia, o którego staraliśmy się już prawie rok (...), natomiast wszyscy pozostali są już przynajmniej trzy, cztery lata.*
- **AS:** *Na początku mieliśmy jeszcze dwóch innych doradców niż jest to obecnie (...). Pozostali doradcy utrzymują się bez zmian.*
- **MD-M:** *W tym roku widzimy duży spadek zatrudnienia nauczycieli doradców metodycznych.*

W opinii rozmówców, którzy odnotowali to zjawisko (choć w różnej skali), główne przyczyny fluktuacji kadrowej zespołu doradców mają **charakter obiektywny i są związane z sytuacją zawodową i osobistą**.

- **MD-M:** Kilka czynników na to wpłynęło. Dwie osoby podjęły się, przystąpiły do konkursu i pełnią funkcję dyrektora szkoły. Dwóch nauczycieli doradców metodycznych z wychowania do życia w rodzinie zakończyło swoją pracę ze względu na to, że nie mamy tego przedmiotu. Dwóch nauczycieli doradców metodycznych podjęło pracę w Małopolskim Centrum Doskonalenia Nauczycieli. Jedna osoba ze względu, z powodów likwidacji szkoły podjęła pracę w innym województwie. I jedna osoba zdecydowała się na pracę na uczelni (...) jak widzimy, złożona jest sytuacja.
- **AS:** Obydwie panie zrezygnowały z powodów zdrowotnych. Jedna po prostu przechodziła na urlop na poratowanie zdrowia, druga miała trudną sytuację rodzinną. Trzecia osoba, która była początkowo zatrudniona jako doradca, przeszła na nauczyciela konsultanta.
- **WP:** Dwie osoby odeszły do Ośrodka, czyli pracują jako konsultanci teraz. Tak że również w ten sposób korzystamy z tej sieci doradczej.
- **IN:** (...) Cieszy, że nie rezygnują z powodów, powiedzmy kadrowych, tylko może jakieś lepsze okazje się trafiają, lepsze zatrudnienie.

Pojawiły się także uwagi dotyczące **organizacji ponownego powierzenia zadań doradcy przez Kuratorium:**

- **MD-M:** Natomiast myślę, o czym warto tutaj wspomnieć, że czynnikiem takim niezachęcającym do przedłużenia tych zadań nauczyciela doradcy metrycznego był czas powierzenia. Nauczyciele pytali w czerwcu, w lipcu, ponieważ dużej grupie nauczycieli kończył się okres powierzenia i czekali na nowy dokument. Czerwiec, lipiec maj, kiedy był ruch kadrowy w szkołach, pytali czy będą dalej mieć przedłużone to powierzenie. Dopiero otrzymali w sierpniu i też niektórzy poczuli się w ten sposób bardzo tacy niedocenieni i dla nich to była taka sytuacja trudna, zwłaszcza dla tych, którzy już byli z nami kilka lat. I oczekując na to powierzenie już po prostu podjęli inne decyzje, inne plany z tym związane.
- **JC:** Pierwsza sprawa to jest taka, nie wiem dlaczego powierzenia teraz otrzymali doradcy metodyczni na rok, bo to jest kolejne powierzenie. Powinni dostać na trzy lata, tak mi się wydaje, bo to są ludzie już doświadczeni, ludzie, którym my jako instytucja poświęciliśmy bardzo dużo czasu, żeby ich przygotować do tego zawodu i wymagało to od nas dużych nakładów (...). Ja rozmawiałam osobiście z każdym nauczycielem, bo oni po prostu przychodzili do mnie i mówili, dlaczego będą musieli podjąć taką, a nie inną decyzję. To osoby, które wiedziały, że otrzymają powierzenie na rok, a jednak zrezygnowały z tej dalszej pracy.

Jedna osoba wprost stwierdziła, że nie wiąże rezygnacji z funkcji doradcy z nieodnalezieniem się nauczyciela w tej roli.

- **MD-M:** *Ci, którzy już przychodzili i byli z nami, twierdzili, że przeszli ten okres próbny, trudny w realizacji zadań i raczej byli z nami. Nie mieliśmy takiej sytuacji, żeby ktoś stwierdził, że jednak nie jest to odpowiednia praca dla niego, że nie odnajduje się w tej roli.*

Warto dodać, że **Dyrektor PODN w Brzesku w wywiadzie podkreślał stabilność swojego zespołu:**

- **TG:** *Jedna osoba odeszła w ciągu całej pracy. Jedna odeszła, że tak powiem, nie czuła się dobrze w tym. I druga pani zmarła teraz w czerwcu, tak że to losowa sprawa. I tyle...*

Podsumowanie: Kadra kierownicza MCDN stan kadrowy doradztwa ocenia jako niewystarczający, dyrektor PODN w odniesieniu do swojej placówki uważa, że jest odpowiedni (z drobnymi deficytami w dwóch specjalnościach). Podobnie jak w przypadku KO, przyczyn problemów w tym zakresie upatrywano w uwarunkowaniach systemowych. Przedstawiciele placówek dodatkowo wiążą ten stan rzeczy z: niewystraszającą wiarą nauczycieli w możliwość sprostania wymogom roli doradcy, mało przychylnym stosunkiem ze strony niektórych dyrektorów szkół, organizacją i przebiegiem konkursów na doradców. Budowaniu sieci doradców nie sprzyja fluktuacja kadrowa, która dotyczy MCDN – choć w różnym stopniu w poszczególnych ośrodkach. Jej przyczyny upatrywane są w czynnikach natury zawodowej i osobistej a także w organizacji ponownego powierzenia zadań doradcy przez KO.

2.5. Jak jest ustalany zakres wsparcia ze strony doradców (rejon, liczba nauczycieli pod opieką)?

PRZEDSTAWICIEL KURATORIU OŚWIATY

Pytanie wywiadu: Jak jest ustalany zakres wsparcia ze strony doradcy?

Rozmówczyni wskazuje na **znaczącą rolę placówek doskonalenia w ustalaniu rejonu działania doradców**. Uzgodnienia w tym zakresie miałyby się odbywać już na etapie rozmów kwalifikacyjnych:

- **MB:** *To się odbywa na poziomie tych rozmów [z kandydatami na doradców]. Natomiast zdanie przedstawicieli ośrodków jest rozstrzygające. No w Brzesku jest to sprawa prosta, bo tam jakby zasięg jest oczywisty. Natomiast tutaj, jeżeli chodzi o ośrodki MCDN-owskie to też bierzemy pod uwagę tutaj w szczególności Państwa zdanie, bo Państwo*

tu mają najlepsze rozeznanie, jeżeli chodzi o stopień nasycenia szkołami danego powiatu czy danej jednostki administracyjnej. Doskonale zdajemy sobie sprawę, że miasto Kraków to jest taka jednostka administracyjna, gdzie potrzeby są tak duże, że zmieściłoby się dwa, trzy etaty metodyków. W innym powiecie dla pokrycia będzie wystarczający jeden nauczyciel doradca metodyczny. Więc jesteśmy bardzo elastyczni. W momencie, kiedy usłyszymy ze strony przedstawiciela ośrodka: ten zakres będzie niewykonalny dla doradców, na przykład odległości będą zbyt duże albo stopień nasycenia szkołami jest zbyt duży, albo jest też zbyt mały, bo czasami zdarzają się takie sytuacje na poziomach szkoły średniej, że jak dobrze się przyjrzymy, kandydat proponuje trzy powiaty, nagle się okazuje, że tam jest sześć szkół, które miałby w swoim nadzorze. Więc, wydaje mi się, że rozstrzygająca jest opinia wyrażona przez przedstawiciela ośrodka podczas rozmowy kwalifikacyjnej.

Podsumowanie: Z punktu widzenia KO decydujący głos w decyzjach o rejonie działania doradcy mają placówki doskonalenia. Decyzje podejmowane są na podstawie analizy bieżącej sytuacji, w celu uzupełniania deficytów.

KADRA KIEROWNICZA PLACÓWEK DOSKONALENIA

Pytanie wywiadu: Jak jest ustalany zakres wsparcia ze strony doradcy?

Rozmówcy wskazują, że **ustalenia dotyczące zakresu wsparcia ze strony doradcy są podejmowane przez Kuratorium Oświaty**. Wyrażają jednak przypuszczenie, że wobec braków kadrowych **decyzje w tej sprawie mają bardziej charakter „interwencyjny” niż systemowy**, a dążenie do zapewnienia wsparcia jak największej liczbie nauczycieli przekłada się na duże rejony działania.

- **ŁC:** *Jak mamy taką małą liczbę doradców metodycznych, no to te obszary, które są objęte wsparciem przez daną osobę, one są niezwykle szerokie, no bo taka jest też potrzeba. Więc gdyby było więcej doradców metodycznych w systemie, no to pewnie można byłoby tutaj zawęzić ten obszar wsparcia, ale póki co to się tak naprawdę nie dzieje. Aczkolwiek to i tak ma jakieś takie racjonalne ramy. Niewielu mamy takich doradców, którzy obejmują wsparciem z nauczycieli z terenu całego województwa. To już była specyfika kilku naprawdę przedmiotów, takich jak muzyka, jak wychowanie do życia w rodzinie. Nie było wiele takich przypadków.*
- **AS-M:** *W moim odczuciu, być może nie mam tutaj wiedzy aktualnej, znamy zgodnie z przepisami co chcielibyśmy, natomiast przypuszczam, że jest to takie łątanie tego co możemy. Więc nie znam tutaj jakiejś takiej zasady. Bardziej widzę, że jest to dyktowane praktyką.*

- **JC:** *My w tym nie uczestniczyliśmy nigdy. My zgłaszamy zapotrzebowanie na dany rejon, czyli, że z danego rejonu nie mamy doradcy metodycznego i to zawsze jest określone. Natomiast w zależności od tego, ile osób się zgłasza, to czasami ten rejon jest dzielony. Bo tak jak mieliśmy dwóch na przykład z wychowania przedszkolnego, to ich ten rejon został podzielony. Jedna pani miała powiat, druga miała miasto Kraków na przykład i powiat krakowski. Na poziomie kuratorium [zapadają decyzje]. Oni przydzielają powiat i oni też przydzielają obszary po rozmowie z przyszłym nauczycielem doradcą metodycznym, ponieważ nauczyciel doradca metodyczny też często określa, w jakim on tym obszarze czułby się dobrze. No bo tak: musi mieć tam szkołę macierzystą, czyli szkołę bazową, żeby zajęcia otwarte między innymi pokazywać. No i musi mieć mobilność jakąś, jeżeli są to powiaty, a mamy panie, które pracują w powiatach tylko na przykład trzech czy czterech, to też trzeba po tych powiatach jeździć.*
- **AS:** *One [rejonu działania doradców] są za duże, dlatego że niektórzy nasi doradcy mają na przykład obszar Nowego Sącza, więc... Wiadomo, że umożliwia się im spełnianie obowiązków również w tamtym Ośrodku, ale czasowo ze względu na ich wymiar zatrudnienia jest to po prostu bardzo trudne dla nich. Jak również dotarcie nauczycieli do nich. Kiedy właśnie organizują lekcje otwarte, to trudno oczekiwać, żeby nauczyciele przejeżdżali sto kilometrów lub więcej, a czasami jest taka właśnie sytuacja.*
- **TG:** *Konkurs ogłasza się na dane doradztwo w danych powiatach. Na poziom szkoły i w danych powiatach. Natomiast jestem w stanie również w jakiś sposób z Kuratorium negocjować pewne rzeczy i te obszary zmieniać jakoś, dopasowywać. Na przykład większość moich doradców jest: Brzesko, Bochnia i wschód, czyli Tarnów, Dąbrowa Tarnowska. Jeśli mam doradcę metodycznego, który mieszka w Bochni, to on ciągnie w tamtą stronę, bo tam zna. Ja ciągle mówię doradcom: każdy z was musi sobie wypracować swój model współpracy z nauczycielem, ale kluczem do tego jest kwestia relacji z nauczycielami. I inna sytuacja jest, kiedy jest nauczyciel, czasem doradca metodyczny od kształcenia zawodowego, który ma tych szkół w swoich czterech powiatach kilka, kilkanaście, a inaczej matematyk, polonista, który w trzech powiatach w każdej szkole ma nauczycieli. Inaczej fizyk, gdzie jego nauczyciel łączy w kilku szkołach etat, doradca od techniki, a inaczej doradca od wychowania fizycznego.*

Podsumowanie: Przedstawiciele MCDN wskazują na Kuratorium Oświaty jako podmiot podejmujący decyzje w sprawie zakresu wsparcia przez doradców. Dyrektor PODN mówi o negocjacjach z KO w tym temacie. W opinii kadry kierowniczej placówek doskonalenia decyzje w tym temacie są podejmowane w sposób „interwencyjny”, co skutkuje zbyt dużymi rejonami działania.

2.6. Co mogłoby się przyczynić do poprawy stanu kadrowego doradztwa? Na ile istotna dla tej poprawy jest weryfikacja modelu funkcjonowania doradztwa?

PRZEDSTAWICIEL KURATORIUM OŚWIATY

Pytanie wywiadu: Co mogłoby się przyczynić do poprawy stanu kadrowego doradztwa metodycznego?

W opinii Pani Wizytator pierwszym czynnikiem istotnym dla poprawy sytuacji byłyby **możliwość bardziej elastycznego regulowania kwestii łącznego wymiaru zatrudnienia doradcy i okresu powierzenia.**

- **MB:** *Z naszego punktu widzenia oczekiwałabym (...) zmian legislacyjnych, takich, które by dawały większą elastyczność w zatrudnieniu, jeżeli chodzi o ten wymiar półtorej etatu. Ja bym tutaj pozostawiła większą decyzyjność nie na poziomie ustawy tylko na poziomie konkretnych uzgodnień dyrektorów ośrodków z tymi potencjalnymi nauczycielami doradcami. Jeżeli by wtedy, podczas takiej rozmowy kwalifikacyjnej (...) dyrektor ośrodka widział, że odnajdzie się ten nauczyciel, że on ma przestrzeń czasową, nawet biorąc pod uwagę, że miałyby to zatrudnienie półtorej etatu, to ja bym tę decyzję pozostawiła tutaj też na poziomie procesu rekrutacyjnego i dyrektora ośrodka. Jeżeli dyrektor ośrodka by powiedział, że na przykład on widzi, że taki nauczyciel da radę, mimo że już ma tam na przykład półtorej etatu. Powiem tak, to jest też bardzo problematyczne na początku każdego roku, ten półtorej etatu jest bardzo dla nas problematyczne przy zmianach powierzeń. Ponieważ to jest tak, że każdy ten nauczyciel, no taka specyfika zawodu, ma inny wymiar etapu w każdym roku szkolnym. Cały wrzesień to jest proces aneksowania powierzeń, ponieważ nauczyciele zgłaszają, że no w tym roku mają inny wymiar etatu. Gdyby (...) on nawet mógłby tam zostać na tym poziomie półtorej etatu, ale byłby tam jakiś kolejny ustęp, który by stwierdził, że w przypadkach szczególnie uzasadnionych potrzebami ośrodka istnieje możliwość zatrudnienia nauczyciela jakby z pominięciem tego rygoru półtorej etatowego to byłoby to, to myślę, że to po prostu mogłoby być korzystne.*

W ramach tego wątku pojawiła się też kwestia **relacji między wymiarem zatrudnienia w szkole a w placówce doskonalenia.**

- **MB:** *Ja osobiście na przykład nie miałabym nic przeciwko temu takiemu modelowi doradztwa, gdzie ten doradca jest na etacie w ośrodku a w szkole ma pół etatu po to, żeby prowadzić ewentualnie te zajęcia otwarte. Bo to wtedy pozwalałoby temu doradcy na*

taką przestrzeń czasową, którą mógłby poświęcić na te swoje zadania z zakresu doradztwa metodycznego, kiedy on po prostu mógłby występować w tego typu inicjatywach.

Rozmówczyni wskazała także na znaczenie **motywacji finansowej**.

- **MB:** (...) być może gdyby na poziomie gratyfikacji finansowej udało się uzyskać taki efekt, w którym praca w ośrodku byłaby daleko bardziej opłacalna, a to mówię daleko bardziej opłacalna niż praca w szkole czy praca na powiedziałabym „wolnym rynku”, to tutaj być może by to coś podziało. No bo proszę sobie wyobrazić na przykładzie matematyka. Konkurujemy wszyscy o jego czas, już nie tylko ze szkołą i z tym dyrektorem, który chce mu dać godziny ponadwymiarowe, ale przede wszystkim z rynkiem korepetycji. No więc jakby myślę, żeby tutaj się mogło poprawić, ale musielibyśmy mieć większą dostępność nauczycieli na rynku albo większą ilość klas i dzieci w szkołach.

Przedstawicielka KO dostrzega **znaczenie stabilizacji zawodowej** dla wzmocnienia stanu kadrowego doradztwa.

- **MB:** Widzę też taki kierunek zmian prawnych, który być może tutaj też polepszy tę sytuację, który pozwalałby zatrudniać nauczycieli doradców metodycznych w oparciu o umowę o pracę na czas nieokreślony. Nie mielibyśmy tego odnawiania powierzeń. Bo ja też sobie zdaję z tego sprawę, że nauczyciele, doradcy metodyczni to są eksperci w swoich dziedzinach, to są ludzie z uznaną pozycją jakby w środowisku. I taki człowiek też powinien mieć pewnego rodzaju stabilność zatrudnienia i nie zastanawiać się, czy będzie miał odnowione powierzenie na rok, trzy lata. Więc jakby tutaj widziałabym takie rozwiązanie, w którym na przykład w procesie opiniowania, bo Państwo nam opiniują, oceniają nam Państwo tych doradców przed przedłużeniem powierzenia, widziałabym tutaj taką procedurę, kiedy dyrektor ośrodka pisze, że na przykład w odniesieniu do tego doradcy z uwagi na wieloletnią współpracę, on widzi zasadność, udzielenia powierzenia takiej osobie na czas nieokreślony. No tylko tak jak mówię, na ten moment my nie mamy tych takich możliwości prawnych.

Znaczenie wszystkich podejmowanych problemów pojawia się w puencie tej części rozmowy.

- **MB:** jeżeli my nie jesteśmy w stanie konkurować pieniędzem, jeżeli nie jesteśmy, no w stanie konkurować prestiżem, jeżeli nie jesteśmy w stanie konkurować stabilnością zatrudnienia, no to czym jesteśmy w stanie konkurować tak naprawdę? Poczuciem misji? Czy to w dzisiejszych czasach... Myślę, że tych doradców, których mamy, mamy dlatego, że oni noszą w sobie to poczucie misji.

Pytanie wywiadu: Czy Kuratorium podejmuje działania w celu poprawy stanu kadrowego doradztwa metodycznego w Małopolsce? Jeśli tak, to jakie?

Rozmówczyni wprost stwierdziła, że poza ciągłym naborem na stanowiska doradców z poziomu Kuratorium nie są podejmowane działania na rzecz poprawy stanu kadrowego doradztwa:

- **MB:** *Poza ciągłym naborem nie.*

Podsumowanie: Z pozycji KO do poprawy stanu kadrowego doradztwa przyczyniłyby się głównie zmiany regulacji prawnych, skutkujące większą elastycznością zatrudniania doradców, odpowiednią gratyfikacją finansową i wzmocnieniem stabilizacji zawodowej. Działania KO służące poprawie stanu kadrowego doradztwa polegają na ogłaszaniu kolejnych naborów.

KADRA KIEROWNICZA PLACÓWEK DOSKONALENIA

Pytanie wywiadu: Co mogłoby się przyczynić do poprawy stanu kadrowego doradztwa metodycznego?

Rozmówcy podkreślali znaczenie **działań promujących doradztwo**, zarówno ze strony MCDN, jak i prowadzonych przez inne podmioty systemu edukacji, w tym – realizowanych systemowo, we wzajemnej współpracy.

- **ŁC:** *Na pewno promocja na pewno pracy doradcy metodycznego. Takie działania planujemy, będziemy organizować regionalne forum w 2026 roku. Zresztą tak jak się zapoznawałem z raportami, no to też był jeden z wniosków, żeby tutaj uskutecznić współpracę między doradcami. Taka współpraca międzyzespołowa czy między ośrodkowa będzie mieć miejsce w tym roku szkolnym między doradcami metodycznymi. Na pewno organizowanie konferencji nie tylko już dla nauczycieli, ale przede wszystkim dla dyrektorów szkół i przede wszystkim tego forum dla organów prowadzących. Bo to tutaj te osoby decyzyjne muszą być przekonane do tego, że warto mieć u siebie w szkole doradcę metodycznego, ale warto też ze swojej szkoły do doradcy metodycznego swoich nauczycieli wysyłać i to w pierwszej kolejności, jeśli chodzi o doskonalenie swoich nauczycieli. Niech to będzie pierwsza taka forma najważniejsza wsparcia. I do tego też no chcemy przekonywać.*
- **MD-M:** *Jest to trudne pytanie, jak „wyłapać”, jak zachęcić tych najlepszych nauczycieli w szkołach, tych mistrzów w zawodzie, żeby chcieli się dzielić swoim doświadczeniem, swoją wiedzą? Mam taki pomysł, żeby zorganizować takie spotkanie w okresie,*

w okolicach ruchu kadrowego, czyli luty, marzec, zorganizować spotkanie dla nauczycieli z doradcami metodycznymi, żeby opowiedzieli o swojej pracy, opowiedzieli o zadaniach, które realizują, o swoich sukcesach pracy z nauczycielami, żeby zachęcić tych, którzy myślą o podjęciu się realizacji zadań doradcy metodycznego. Żeby byli też nauczyciele świadomi i mogli poznać na czym polega praca doradcy metodycznego. Bo często widzimy, że na etapie konkursu nie zawsze nauczyciel zgłaszający się wie, jakie zadania przed nim stoją. Więc myślę, że to jest jeden z takich pomysłów zachęcających, promujących też doradztwo metodyczne. Myślę, że pomysłem byłoby też organizowanie spotkań dla i organów prowadzących i dla dyrektorów szkół promujących właśnie doradztwo metodyczne, zadania, które doradcy realizują.

- **JC:** *Jeżeli zależy nam na każdym poziomie, na tym, żeby doradztwo metodyczne było w systemie, funkcjonowało tak jak funkcjonuje lub może inny model byłby wypracowany, no to wszyscy muszą się w to włączyć, począwszy od Ośrodka Rozwoju Edukacji, bo przecież oni też przygotowują swoją ofertę szkoleniową dotyczącą doradców metodycznych. Czyli (...) wszystkie podmioty, które są zainteresowane tym, żeby doradztwo metodyczne się rozwijało, powinny być w sposób czynny zaangażowane w to. Natomiast tutaj ja mam takie odczucie, że nie do końca wszystkim podmiotom zależy na tym, żeby to funkcjonowało jak najlepiej. Zresztą o tym też świadczy to, że są duże różnice między województwami, gdzie wskaźnik doradców metodycznych jest znacząco wyższy niż w województwie małopolskim, czyli są województwa, gdzie to zainteresowanie jest bardzo duże.*

Promocja i informacja, o której wspomiano powyżej, mogłaby się odbywać nie tylko podczas różnych oficjalnych wydarzeń edukacyjnych, ale także **w ramach relacji zadań z zakresu nadzoru pedagogicznego przez Kuratorium Oświaty.**

- **MD-M:** *Czasami zdarzają się takie sytuacje kadrowe, że mamy nauczycieli w szkołach, nie zawsze odpowiednią ilość godzin dyrektor posiada dla takiego nauczyciela, więc wtedy też jest możliwość zatrudnienia w placówce doskonalenia. Czasami ci nauczyciele uzupełniają swoje godziny, zgodnie z kwalifikacjami, innym przedmiotem. Myślę, że w organach prowadzących podczas postępowania egzaminacyjnego na stopień nauczyciela mianowanego też można by było informować nauczycieli tych najlepszych, kiedy komisja poznaje dorobek zawodowy nauczyciela i można zaproponować nauczycielowi podjęcie się zadań doradcy metodycznego. Na całej ścieżce awansu zawodowego wizytatorzy, którzy organizują postępowania kwalifikacyjne też mogliby wskazywać takich nauczycieli z bogatym dorobkiem zawodowym do podjęcia zadań doradcy metodycznego.*

- **BL:** *Pewnie tutaj rola Kuratorium, które może namawiać, w jakiś sposób sugerować doradztwo osobom, które są znane w środowisku oświatowym jako mentorzy, jako osoby z dużym autorytetem.*

Część rozmówców wskazywała na potrzebę **weryfikacji i modyfikacji modelu zatrudnienia doradców**, który byłby bardziej korzystny organizacyjnie zarówno dla doradców, jak i dla różnych podmiotów związanych z ich pracą.

- **AS-M:** *(...) uporządkowanie, w mojej ocenie, tego bałaganu związanego z podległością nauczyciela, który staje się doradcą metodycznym. Czyli bardzo wielu graczy: Kuratorium, MCDN jako pracodawca, który musi też wypełniać swoje zadania związane z byciem stroną umowy i nauczyciel szkoły, dla której, wydaje mi się, że powinno to być wyróżnienie, że ma takiego nauczyciela w swojej placówce. Ale też ta świadomość, że ta jego praca i charakter tej pracy wymaga również od niego tej elastyczności w stosunku do zadań tego nauczyciela w szkole. Więc tutaj dla mnie za dużo jest tych graczy. Zdecydowanie. I rozmywa się ta odpowiedzialność (...). Więc zdecydowanie te role powinno się wzmocnić, a niektóre po prostu mogą być doradcze, ale niekoniecznie aż tak władcze, jak są w tym momencie.*
- **WP:** *Zmiana modelu przede wszystkim, to bezwzględnie, bo obecny po prostu nie jest korzystny dla nauczyciela. Musimy to brać pod uwagę, że nauczyciel musi w tym też widzieć korzyść dla siebie. A przynajmniej brak strat powiedzmy szeroko pojętych. I nie chodzi o stratę finansową, tylko o to, że będę miał zdecydowanie więcej pracy, więcej obowiązków powiązanych także z przejazdami, dojazdami, których finansowanie niekoniecznie będzie pokrywane. W tej chwili delegacje jak mówię, doradców są finansowane przez placówkę, natomiast też nie są to delegacje liczne, bo też staramy się szukać jakiegoś „złotego środka”. Natomiast swobodnie działający doradca metodyczny powinien być po prostu mobilny, musi mieć na to czas, nie może myśleć o tym, że spóźni się na lekcje. Stąd ta niższa godzina w szkole wydaje się tutaj rozwiązaniem po prostu oczywistym, wypracowanym i sprawdzonym. Przed laty, bo przed laty, ale jednak. Ale też właśnie kwestia przejazdów doradców, finansowania tych przejazdów, więc paradoksalnie im więcej doradców tym jest to tańsze, bo mniejszy obszar obsługują jako doradcy właśnie.*
- **TG:** *Te rozwiązania organizacyjno-prawne związane z tym, żeby nie kolidowały obowiązki doradcy metodycznego i szkoły. To jest najważniejsze. Dyrektorzy, organy prowadzące powinny w jakiś sposób wiedzieć, mieć świadomość, że druga umowa to nie jest druga umowa w innej szkole, gdzieś tam, tylko to jest powierzenie obowiązków, czyli to nie jest byle co. I żeby była możliwość, gdzieś w jakiś sposób, żeby po prostu ona była*

usankcjonowana, że coś z tego mają. To powinno być na przykład w wadze przy subwencji. Prosta sprawa, nie wiem, jedna dziesiąta gdzieś wagi przy czymś i wówczas jest podstawa do tego, żeby dać zastępstwo za tego człowieka. Żeby w jakiś sposób na szkolenie też wysłać czy coś. A tak to w tym momencie się nie opłaca mieć doradcy.

W propozycjach kadry kierowniczej placówek pojawił się też temat **prestżu doradcy, wiążącego zarówno z przymiotami i zasobami samych doradców, jak i osadzonego w kontekście formalnym oraz budowanego przez wspólne i spójne działania wizerunkowe.**

- **AS-M:** (...) *wzmacnianie prestiżu doradcy. By to się stało, to wybieramy ludzi, co do których czujemy, że są autorytetami, robią coś więcej, coś co warto się tym inspirować. Na pewno muszą kochać swoją pracę. To nie może być taka praca na dorobienie do wypłaty, tylko to powinien być ktoś z pasją, kto naprawdę potrafi innych zarazić i zachęcić do wykonywania tego zawodu jakim jest zawód nauczyciela.*
- **BL:** *Może to powinno być też uwzględnione w drodze kariery ścieżki zawodowej. Gdzieś w pewnym momencie zwieńczenie. Nauczyciel dyplomowany, ale doradca metodyczny na przykład jest wyżej postawiony w tej hierarchii aniżeli zwykły dyplomowany.*
- **JC:** *No i w tej przestrzeni takiej publicznej też, żeby raczej było wsparcie, a nie krytyka, bo czasem pojawia się też duża krytyka ze strony różnych osób, które mają wpływ na modelowanie pewnego procesu.*

Pytanie wywiadu: Jakie problemy w zapewnieniu dostępu do doradztwa wiążą się z obowiązującym modelem zatrudnienia doradców? (szkoła macierzysta plus placówka doskonalenia nauczycieli)?

Rozmówcy podkreślają potrzebę **osadzenia doradcy w szkole** jako podstawę dla realizacji przez niego wsparcia nauczycieli.

- **ŁC:** *Ważne jest to, że doradca metodyczny jest zatrudniony w szkole, bo jednak ma łączność z uczniami. Wie, co się dzieje w edukacji, w oświacie w taki głębszy sposób niż chociażby nasz nauczyciel konsultant, który gdzieś już jest pozbawiony tego elementu. Natomiast wydaje mi się, że jeśli tylko dopełniającą jest ta praca jako doradca metodyczny, no to to jest taka główna przeszkoda.*
- **MD-M:** *To jest ta wartość, że jest nauczycielem praktykiem, czyli zna współczesne problemy. Jest nauczycielem, praktykiem autentycznym w tym o czym rozmawia z nauczycielami i w jakiej formie udziela wsparcia nauczycielom. Więc uważam, że na pewno powinien być zatrudniony w szkole i w placówce doskonalenia. Pytanie tylko w jakim wymiarze powinno to obowiązywać.*

- **AS:** *Na pewno jestem zwolennikiem tego, że doradca musi pracować w szkole i te pół etatu byłoby też takim minimum, bo jednak to mogłaby być za mała różnorodność uczniów na przykład, z którymi pracuje. Więc ten etat jest dla mnie jak najbardziej uzasadniony (...). On powinien właśnie jak najbardziej być związany ze współczesną szkołą i pokazywać to praktyczne realizowanie.*

Część rozmówców proponuje jednak **odwrócenie proporcji między zatrudnieniem w szkole i pełnieniem funkcji doradcy.**

- **ŁC:** *Wydaje mi się, że powinny być odwrócone proporcje. Mniejszy wymiar zatrudnienia w szkole większy i to w tym takim już może nawet etatowym, pełnoetatowym wymiarze zatrudnienia już ta praca w charakterze doradcy metodycznego przy pełnym zaangażowaniu, nie jako ta praca druga w kolejności tylko jako pierwsza. Już specjalizowanie się tej aktywności no to to by było coś, co by pomogło nam myśleć wszystkim. No na razie to mamy utrudniony dostęp, bo ten obszar powierzenia dla doradców jest szeroki w wielu przypadkach, więc ciężko dotrzeć tym doradcom metodycznym, zbudować relacje z nauczycielami ze swojego przedmiotu. (...) to są takie naturalne bariery, przede wszystkim w dotarciu do nauczycieli uczących tego przedmiotu, którym dany doradca się opiekuje.*
- **TG:** *dyrektorzy, organy prowadzące powinny w jakiś sposób wiedzieć, mieć świadomość, że druga umowa to nie jest druga umowa w innej szkole, gdzieś tam, tylko to jest powierzenie obowiązków, czyli to nie jest byle co.*
- **MD-M:** *Świetny model byłby taki, gdzie nauczyciel w szkole jest zatrudniony w połowie obowiązkowego wymiaru zajęć a pozostałe godziny ma u nas w placówce doskonalenia. Ten model się nie sprawdza ze względu na to, że nauczyciele obawiają się zrezygnowania ze swoich godzin w szkole macierzystej ze względu na taką niepewność też zatrudnienia w placówce doskonalenia, ponieważ zatrudnienie w placówce związane jest z powierzeniem Kuratora Oświaty i w tym roku mamy tylko na rok. Co też ci nauczyciele doradcy odebrali jako no niezachęcające działanie do tego, żeby te zadania realizować. Ponieważ no nie czują się pewnie i nie są jakby, nie mają takiej stabilizacji zatrudnienia.*
- **WP:** *Swobodnie działający doradca metodyczny powinien być po prostu mobilny, musi mieć na to czas, nie może myśleć o tym, że spóźni się na lekcje. Stąd ta zniżka godzin w szkole wydaje się tutaj rozwiązaniem po prostu oczywistym, wypracowanym i sprawdzonym. Przed laty, bo przed laty, ale jednak. Ale też właśnie kwestia przejazdów doradców, finansowania tych przejazdów, więc paradoksalnie im więcej doradców tym jest to tańsze, bo mniejszy obszar obsługują jako doradcy właśnie.*

Pojawiają się też głosy, że **relacja między zatrudnieniem w szkole a funkcją doradcy w obecnym modelu jest odpowiednia.**

- **TG:** *Ten system, który teraz jest, moim zdaniem jest lepszy (...). Ja pracowałem jako doradca metodyczny w starym systemie, czyli niższa godzin. Dobrego nauczyciela sobie trzymał dyrektor, nie puścił go. Po co ma dawać niżkę dobremu matematykowi? On go chce mieć osiemnaście minimum, czasem więcej w szkole.*
- **BL:** *Według mnie to nie jest konflikt interesów, dlatego że nauczyciel sam decyduje o tym w jakim wymiarze będzie zatrudniany w jednej i drugiej placówce. Więc to od niego zależy. Może być na przykład nauczyciel na pełnym etacie w szkole i pół etatu u nas, czyli ma już zagwarantowane półtora etatu. To jest dużo. To jest pensum osiemnastu godzin również u nas. Czyli nie z trzydziestu pięciu pensum tylko z osiemnastu. Więc tak jakby w szkole miał półtora etatu. Bo półtora etatu, generalnie rzecz biorąc, to jest dużo według mnie starego praktyka. Natomiast jeżeli nauczyciel chciałby mieć, nie wiem, półtora etatu w szkole i pół etatu u nas, no to coś będzie robił źle. Wiadomo. Dlatego wydaje mi się, że optymalnie te półtora etatu jest dobre. My mamy tutaj panią doradczynię, która jest na chyba 0,2 w szkole i na pełnym etacie u nas. Czyli wybrała taki sposób funkcjonowania, że w większości poświęca się doradztwu metodycznemu w mniejszym pracy w szkole. To jest absolutna swoboda tutaj działania.*
- **JC:** *(...) nauczyciel ma etat w szkole, nauczyciele obecnie pracują często po półtorej etatu. To jest taka norma średnia. W związku z tym, jeżeli weźmiemy pod uwagę to, że doradca ma tak naprawdę półtorej etatu, bo nie może tego przekroczyć, bo to jest, że tak powiem ministerialnie. W związku z tym może sobie zaplanować godziny, jak dyrektor, jak gdyby wychodzi naprzeciw, w przeciągu czterech dni pracy, to jest osiemnaście godzin na cztery dni pracy, no to to są cztery–pięć godzin lekcyjnych dziennie. To czy jest to aż tak dużo, że ta dostępność do niego jest utrudniona, no zastanówmy się? A środę ma dla doradztwa i wszystkie formy ewentualnie, które organizuje w środę, a zajęcia otwarte organizuje i tak w ramach swojego pensum nauczycielskiego, tylko omówienie jest rozliczane w ramach pensum doradcy. W związku z tym, jeżeli ma teren, to tu może być ten problem, że jeżeli ma duży teren, no to on musi ten teren, jak gdyby fizycznie tam dotrzeć. Czyli tutaj te popołudnia czasem i to może być problem. Natomiast jeżeli stacjonuje, jak gdyby w miejscu, gdzie jest dostęp, tak jak w Krakowie i ma obwód krakowski, no to ja tutaj problemu większego z dostępem nie widzę. I wydaje mi się, że nie jest to czynnik decydujący o tym, że jak gdyby, czy nie chce się podejmować tych zadań, czy dostęp nauczycieli do doradcy jest ograniczony. Bo nasze wskaźniki świadczą o tym, że nie. Myśmy mieli średnio, bo ja przeliczałam średnio na jednego doradcę*

metodycznego z racji tego, że było ich osiemnastu, pięciuset chyba, z tego co pamiętam, nauczycieli na doradcę metodycznego. No to to jest dobry wskaźnik.

Zdaniem części badanych, nawet mimo wskazywanych zalet, **z obowiązującym modelem zatrudnienia doradców wiążą się istotne trudności**. Pierwszy obszar to **kwestie formalno-organizacyjne**.

- **AS-M:** (...) *sprawa taka organizacyjna, no niezwykle trudna i szczerze powiem, w takim modelu ja nie wiem, czy tutaj jest jakieś rozwiązanie, bo zdaję sobie sprawę, że ten nauczyciel ma konkretny plan zajęć, ten plan zajęć ma w szkole i też jego obecność jest niezwykle ważna, bo to też jest jego praca i ważne zadanie. Więc tutaj pełnienie, wypełnianie, realizowanie form, które są mu przypisane zgodnie z rozporządzeniem, organizacyjnie jest niezwykle wymagające. I tutaj dotyczy to tych lekcji otwartych, które są, choćby czas realizacji tych form. Następna rzecz, o którą tutaj prosiła też Pani Kurator, to jest głębokie wspomaganie procesowe. I to jest kolejne trudne zadanie, ponieważ jest to zadanie, które ma Kuratorium w swoich obowiązkach wpisane. My jako placówka też, ale niekoniecznie przy doradcach. I znowu organizacyjnie wiąże się to z pewnym procesem, towarzyszeniem szkole, w tak jak to można powiedzieć takie multizadaniowe, bo doradca jest zatrudniony do konkretnego obszaru czy tam jakiegoś przedmiotu, a tu mówimy o wspomaganium procesowym, czyli mówimy o no ogólnie pewnych problemach, które diagnozujemy i staramy się wesprzeć szkołę w poprawie i starać się poprawiać. Więc organizacyjnie wypełnianie tych zadań, które są powierzone doradcom przez różnych jego pracodawców no w tym systemie jest praktycznie nie do spełnienia. Te wszystkie role i te wszystkie zadania. My się staramy jak możemy i dlatego tutaj w porozumieniu z dyrektorami szkół udaje nam się dla doradców znaleźć jeden dzień w tygodniu jakim jest ta środa w naszym przypadku. No żeby właśnie przynajmniej był to taki dzień, kiedy dyrektor szkoły wie, że z racji pełnienia funkcji doradcy metodycznego ten doradca wtedy pracuje w naszej placówce i jest u nas (...) to jest kwestia tylu pracodawców po tej stronie, że dogranie wszystkich interesów i spełnienie też oczekiwań jest trudne.*
- **TG:** *No proszę mi powiedzieć, co ma zrobić dyrektor szkoły, do którego przychodzi doradca metodyczny i mówi, że przykładowo, wtedy kiedy ma lekcje, zaproszenie na lekcje otwartą do nauczyciela. I co ma zrobić dyrektor? Abstrahuję od tego, czy on chce go wysłać czy nie chce. Zakładam, że chce. Musi za niego zrobić zastępstwo. Na jakiej podstawie prawnej? Żadnej. Ja rozmawiałem z panią Kurator w tamtym roku z pytaniem, czy dałoby się wysłać pismo do szkół, do dyrektorów szkół, w którym to piśmie, na które to pismo oni mogliby się powołać, bo oni chcą ich wysłać. Pani Kurator mi*

powiedziała, oczywiście nie ma problemu. Po czym za dwa tygodnie mówi: no nie da się tego zrobić, nie ma podstawy prawnej. No muszą się znaleźć zapisy. (...). Natomiast ten system, który teraz jest, moim zdaniem jest lepszy.

- **AS:** *Jest to dla mnie duża trudność, dlatego że mamy na przykład doradcę zatrudnionego na 0,2 etatu. Ta pani doradczyni jest bardzo dobra i bardzo cenimy wszystkie formy, które one organizuje w swojej działalności. Bo jest rzeczywiście bardzo zaangażowanym i doświadczonym doradcą, ale no widzę, że po prostu jest za mało tego czasu na to, żeby ona mogła się poświęcić temu doradztwu no w pełni takim zaangażowaniu. Więc wydaje mi się, że zatrudnienie na 0,2 czy 0,4 no po prostu nie spełni tutaj tych kryteriów. I tutaj często trzeba przesuwac te godziny pracy no, bo żeby oni jednak mogli zrealizować to co sobie zamierzają, a mieścili się w tym wymiarze swojego zatrudnienia. Myślę, że to pół etatu to jest takie naprawdę wskazane.*
- **IN:** *wydaje mi się, że cały etat w szkole i pół etatu doradcy całościowo to jest dużo. Bo wiemy wszyscy, że te osiemnaście godzin, to nie jest osiemnaście godzin, jeśli chodzi, to są jeszcze dodatkowe rzeczy, które dzieją się w szkole i wydaje mi się też, że, zresztą też nieraz doradcy chyba tak powtarzają, że „pracuję w szkole, to jest to jest dla mnie ważniejsze”, albo „tam jest ten cały etat, to jest dla mnie ważne, tu jestem tylko na pół etatu i to nie jest moja placówka macierzysta, więc muszę dostosować doradztwo do szkoły”. Więc stąd właśnie nawet to, że on nie zawsze jest, dyspozycyjny, żeby coś zorganizować, wziąć w czymś udział i ale to „kto mnie puści”, „ale niech ktoś to pojedzie albo załatwi”.*

Wskazywano też na **kontekst finansowy** omawianej sytuacji „podwójnego” zatrudnienia.

- **AS-M:** *MCDN dostaje dotację, a jak dotacje to wiadomo, że jest to dotacja celowa, która jest rozliczana na konkretne zadanie. I jest to dotacja, która jest przeznaczona na wynagrodzenie. I już pierwsza rzecz to, tutaj była mowa o szkole macierzystej, ale to też chciałabym jeszcze zaznaczyć tę naszą rolę tutaj, to jest taka, że ten doradca potrzebuje również biura, potrzebuje biura wyposażonego, potrzebuje środków finansowych na przykład doskonalenie się i to też jest już znowu obowiązek pracodawcy. A środki dostajemy na wynagrodzenie, jak również, zgodnie z przepisami prawa, jeżeli taki doradca lub jakikolwiek pracownik jest delegowany na dane szkolenie powinien mieć również zapewniony tam nocleg, jeśli jest taka potrzeba czy dojazd. Więc pierwsza rzecz to jest znowu ten taki bałagan finansowy, no bo środki dostajemy centralnie, ale na jedno zadanie, natomiast reszta no to już jest tutaj dobra wola i wkład województwa, żeby wypełnić obowiązki pracodawcy.*

- **TG:** *Proszę mi powiedzieć na jakiej podstawie ten doradca metodyczny może jechać na szkolenie? Kto mu za to szkolenie ma zapłacić? Czy starosta powiatu brzeskiego, który płaciłby za szkolenie dla doradcy dla powiatu bocheńskiego, tarnowskiego i innych? To też jest taka sytuacja. Kolejna sprawa: nie mamy pieniędzy na delegacje dla doradców, a oczekują przyjazdu ich, szkoły spoza terenu. To jest tyle rzeczy, które jest realizowane na styku Ośrodek–Szkoła, że jeśli to nie zostanie uregulowane, to to padnie.*

Warto też na koniec przywołać wypowiedzi, których autorzy akcentują **znaczenie czynnika „ludzkiego”, indywidualnego** w zakresie i sposobie realizacji zadań doradcy, który jest niezależny od uwarunkowań formalno-prawnych.

- **ŁC:** *Aczkolwiek tutaj też są różne sytuacje. Bo jeśli ktoś jest bardzo zdeterminowany, bardzo zaangażowany, no to jest znany w środowisku. Więc sporo też zależy od tej inicjatywy ze strony doradcy metodycznego. Nie zrzuciłbym wszystkiego na sposób organizacji, na model. Tak tutaj jest piłeczka też po stronie doradców metodycznych.*
- **AS:** *Mam doradców, którzy bardzo często jakby właśnie swoje różne opóźnienia tłumaczą nadmiarem pracy w szkole. Bo wiadomo, że w szkole to nie są tylko nauczyciele, ale to są również dodatkowe zadania. Więc mam takich nauczycieli. Ale mam też takich, którzy wiem, że oprócz szkoły, doradztwa, zajmują się jeszcze innymi działalnościami i absolutnie nigdy nie narzekają, że mają za dużo obowiązków jakby w innych instytucjach, żeby wykonać. Więc myślę, że jest to czynnik bardzo indywidualny. Natomiast no ja uważam, że jeżeli ktoś się decyduje na bycie doradcą, zna zakres swoich obowiązków no to powinien odpowiedzieć sobie na pytanie czy potrafi to pogodzić.*

Podsumowanie: Za czynniki istotne dla poprawy stanu kadrowego doradztwa z punktu widzenia placówek doskonalenia uznano: wzmoczenie działań promocyjnych z udziałem i we współpracy różnych podmiotów środowiska oświatowego, włączenie się nadzoru pedagogicznego w pozyskiwanie kandydatów na doradców w ramach procedur awansu zawodowego, budowanie prestiżu doradcy metodycznego i modyfikację modelu. Rozmówcy wskazują na jego liczne niedoskonałości, wymieniając różne obszary do naprawy (głównie związane z modelem zatrudnienia w układzie KO/placówka/szkoła i finansami). Opnie co do tego, jak dalece należałoby zmieniać obecnie przyjęte zasady są zróżnicowane – od sugestii modyfikacji do propozycji zasadniczych zmian.

2.7. Jakie kryteria powinny być brane pod uwagę przy ustalaniu zakresu wsparcia przez doradcę?

PRZEDSTAWICIEL KURATORIUM OŚWIATY

Pytanie wywiadu: Jakie kryteria powinny być brane pod uwagę przy ustalaniu zakresu wsparcia przez doradcę?

Co do możliwości kryteriów/wskaźników decydujących o terytorialnym zasięgu działania doradcy, **stanowisko przedstawicielki KO jest sceptyczne.**

- **MB:** *wydaje mi się, że to byłoby niecelowe. Dlatego, że naprawdę jakby stopień nasycenia poszczególnych powiatów siecią szkół jest naprawdę bardzo różny. Czy siecią szkół czy siecią przedszkoli. Jeżeli sobie porównamy jakieś powiaty nie wiem w rejonie działania Nowego Sącza na przykład, no to to jest zupełnie nieporównywalne z miastem Kraków, prawda? Więc ja bym tutaj raczej szła w kierunku elastyczności i gdybym tylko miała tylu kandydatów w procesie rekrutacji, żebyśmy właśnie mogli duplikować stanowiska nauczycieli w poszczególnych jednostkach administracyjnych to bardzo chętnie bym to robiła. W Krakowie, przede wszystkim.*

Pani Wizytator zwraca też uwagę na **problemy, które w jej opinii wiązałyby się z przyjęciem jakichś kwantyfikowalnych kryteriów.**

- **MB:** *wtedy mielibyśmy taką sytuację, że założymy w tych mniej nasyconych siecią szkół powiatach mielibyśmy na przykład, nie wiem jednego doradcę na pięć, sześć, siedem powiatów i tu już no być problem geograficzny, dojazdowy taki logistyczny. Natomiast w Krakowie w tym momencie gdybyśmy chcieli, idąc tym samym współczynnikiem, nasycić tę sieć, to potrzebowalibyśmy podejrzewam na przykład dziesięciu doradców z jednego przedmiotu. Więc to, ale tak jak mówię, przede wszystkim mam świadomość tego, że nie operujemy w takiej sferze dostępności tych doradców, żeby to było celowe. Bo jeżeli do nas w aplikacji zgłosi się człowiek, który będzie prezentował należyty poziom merytoryczny to sam fakt zatrudnienia go będzie dla nas priorytetem, już nie będziemy patrzeć na żadne wskaźniki.*

Podsumowanie: Z punktu widzenia KO w ustalaniu zakresu działania doradców niezbędna jest duża elastyczność, wynikająca zarówno ze zróżnicowania sieci i specyfiki szkół, jak i braków kadrowych.

KADRA KIEROWNICZA PLACÓWEK DOSKONALENIA

Pytanie wywiadu: Jakie kryteria powinny być brane pod uwagę przy ustalaniu zakresu wsparcia przez doradcę?

Kadra kierownicza placówek wskazuje **różne kryteria, jakie mogłyby być brane pod uwagę, na przykład: liczba nauczycieli danego przedmiotu i jego specyfika, liczba szkół w gminie, odległości, wymiar zatrudnienia**. Wspólnym motywem jest potrzeba zapewnienia łatwiejszego dostępu nauczyciela do doradcy i doradcy do nauczyciela.

- **ŁC:** Powinna być stworzona taka mapa docelowo do zapewnienia, mówiąc krótko. I sukcesywnie tutaj jednak budować kolejnymi naborami tę mapę, już wypełniając doradcami metodycznymi. I biorąc oczywiście pod uwagę specyfikę danego przedmiotu. No jakoś racjonalizować te obszary, którymi dany doradca powinien się opiekować. To by zależało, od przedmiotu od specyfiki powiatu i od wymiaru zatrudnienia danego doradcy metodycznego. Bo pamiętajmy o tym, że teraz dopełniamy ten wymiar zatrudnienia w charakterze doradcy metodycznego tym zatrudnieniem dopełniamy, ten pierwotny wymiar zatrudnienia w szkole macierzystej, prawda? Więc czasem jest to blokada, no i powinna być ona też brana pod uwagę. No minimum pół etatu, no ale to też zależy od przedmiotu, później od specyfiki danego powiatu.
- **AS-M:** To też zależy od tego o jakim przedmiocie mówimy i rozumiem taką też statystykę, czyli jeżeli mamy doradcę od muzyki, a doradcę od języka polskiego no to też czujemy różnicę i skalę, prawda? Jak ja postrzegam rolę doradcy metodycznego, to widzę osobę, która jest blisko nauczyciela, która jest osobą, do której nauczyciel, zwłaszcza ten nauczyciel początkujący, który chyba powinien mieć najwięcej pytań i poszukiwać tych odpowiedzi, ma dostęp do tej osoby. Więc pierwsza rzecz to wydaje mi się, że terytorialnie tak, by ta osoba po prostu była blisko, po prostu blisko nauczycieli. Nawet ze względu na te formy, prawda jak lekcje otwarte, lekcje obserwowane, no to to trudno zrobić, jak ktoś jest na drugim końcu gdzieś tam obszaru, do którego przynależy dana szkoła. Druga rzecz no to jest niewątpliwie ta statystyka związana z liczbą nauczycieli danego przedmiotu, prawda? Więc tutaj też uważam, że to jest bardzo ważne, że to no nie tylko ten zasięg terytorialny, ale też konkretna liczba nauczycieli danego przedmiotu, która została przypisana do danego doradcy. Myślę, że w ogóle byłoby cudnie, gdyby taki doradca miał konkretne osoby, które wspiera prawda i jest takim doradcą towarzyszącym po prostu nauczycielom. No ale tutaj wiemy, braki kadrowe... Tak że podsumowując: terytorialnie, bo blisko nauczyciela, natomiast też liczba nauczycieli przypadająca na jednego doradcę bardzo ważna.

- **IN:** *No i ta odległość, bo są doradcy, którzy mają rzeczywiście powiat suski. Wydaje mi się, że też jest to dość dalekie, żeby jechać tam, ale rzeczywiście ta odległość chyba, tak mi się wydaje, że to jest takie najważniejsze.*
- **MD-M:** *Nauczyciel doradca powinien być blisko nauczyciela, więc powinny być takie rejony wyznaczone, gdzie w swojej szkole czy najlepiej w gminie te spotkania byłyby organizowane z nauczycielami dla nauczycieli. Ponieważ widzimy, że te odległości niejednokrotnie no nie sprzyjają takiej aktywności i doradców metodycznych, ale też nauczycieli, którzy muszą pokonywać dosyć dużą odległość, żeby spotkać się z nauczycielem doradcą.*
- **AS:** *Myślę, że ten obszar powinien być po prostu mniejszy. Mniejszy, żeby rzeczywiście bardziej kierować się tym, żeby szkoła macierzysta tego doradcy była jakby w centrum, tak? Żeby każdy miał, mniej więcej, porównywalną odległość. No i żeby ona jednak była no powiedzmy do tych nie wiem czterdziestu kilometrów, żeby jednak nie tworzyć takich absurdalnych sytuacji. Bo to jest jeszcze odległość, którą nauczyciel będzie chciał pokonać, żeby rzeczywiście spotkać się czy uczestniczyć w lekcji otwartej tego doradcy. Powyżej jest to po prostu niemożliwe.*
- **JC:** *Jeżeli weźmiemy wskaźnik liczby nauczycieli, to by miało sens. Bo w momencie, kiedy tak jak w przypadku WDŻ-u, mieliśmy doradców na całe województwo, bo wiadomo, że tych nauczycieli WDŻ-u było w skali województwa znacznie mniej. Te potrzeby też były inne. Tak, że był doradca, który był u nas na całe województwo. W przypadku niektórych przedmiotów, mamy plastykę teraz na przykład, gdzie łączy powiat i ośrodek oświęcimskiego i ośrodek tarnowskiego pani, która jest u nas. Bo wiadomo, że tych nauczycieli plastyki w stosunku do liczby innych nauczycieli jest znacznie mniej. W przypadku drugiego języka nowożytnego, tak jak język niemiecki, to też wiadomo, że też tych nauczycieli jest mniej. Czyli wskaźnik nauczycieli na pewno jest istotny, no ale też obszar taki do ogarnięcia, czyli ta liczba szkół w danym obszarze. No bo jeżeli weźmiemy gminę miejską Kraków, no to wiadomo, że tych szkół mamy bardzo dużo, w powiatach już ten wskaźnik jest troszeczkę inny. Czasami jest tak, że są przydzielani doradcy na szkoły podstawowe i ponadpodstawowe jako jeden doradca. Nie ucząc na przykład na pewnym etapie edukacyjnym też trudno prowadzić zajęcia otwarte. Czyli to powinno być na pewno brane pod uwagę: tam, gdzie uczę, tak? Czy na jakim etapie uczę, to tam powinnam wspomagać. Bo jednak taką najważniejszą formą powinny być te zajęcia otwarte, ten kontakt bezpośredni. Bo ja się mam pochwalić, ja się mam podzielić, ja mam te doświadczenia pokazywać w tym swoim warsztacie pracy. A najlepszym warsztatem pracy jest to, jak ja pracuję z uczniem, czyli zajęcia otwarte.*

- **WP:** *To trzeba by było wyliczyć, choć wydaje się, zwłaszcza z perspektywy systemu, to zadaniem nieprostym, ale wykonalnym. Natomiast raczej z poziomu nadzoru pedagogicznego, który dysponuje pełnymi danymi dotyczącymi liczby nauczycieli na terenie województwa w rozbiciu na powiaty, na gminy. Ewentualnie, jakoś uśredniając w perspektywie województwa na liczbę, można by się posługiwać liczbą gmin. Gdzie jest mało szkół i w gminie miejskiej Nowy Sącz tych szkół jest mało, więc na pewno kryterium liczbowe jest tylko pozornie efektywne. Pewnie należałoby znaleźć jakieś bardziej profesjonalne liczydło, żeby gromadzić i być może traktować to tylko jako punkt wyjścia, a ostatecznie i tak kierować się, że tak powiem, rozkładem nauczycieli w przestrzeni, czyli jednak liczba nauczycieli działających na terenie byłaby tutaj kluczowa. Można by taką dwutorową ścieżkę przewidzieć, a więc założyć, że w przypadku, gdy specyfika jego przedmiotu i sam doradca metodyczny dopuszcza taką możliwość, żeby mógł działać na większym obszarze. Natomiast w tych warunkach, łączenia pełnego etatu w szkole z połową etatu w placówce jako doradca jest to po prostu niemożliwe. Natomiast przy jakimkolwiek innym bardziej elastycznym systemie będzie to możliwe, jeśli doradca będzie to widział, czyli wyrazi gotowość dojeżdżania na przykład do dalej położonych powiatów, będzie miał delegację, będzie miał koszty tej delegacji pokrywane. I na pewno, jeśli mówimy o takich szeroko pojętych sprawach organizacyjnych, to też kwestia budżetowa. Warto by to było przewidzieć i zresztą dobrze, że jest taka świadomość, bo w większości województw, z tego co wiem, problem delegacji doradców nie jest rozwiązany tak korzystnie jak w Małopolsce. Więc na pewno ta przeliczalność czy to działanie: przeliczenie grupy nauczycieli, którą doradca metodyczny może realnie rzecz biorąc wspierać, wydaje się zadaniem obowiązkowym jednak do wykonania przy tworzeniu tego modelu.*

Z kolei **dyrektor PODN** byłby mniej skłonny do kwantyfikowania i ustalania regularnych **zasad** przydziału, uzasadniając to specyfiką kierowanej przez siebie placówki:

- **TG:** *Nie, nie to bez sensu. To jest tak specyficzne (...). Tylko wie Pani co? Zdaję sobie sprawę, że jak ja mam dziesięciu doradców to ja jestem w stanie z każdym z nich porozmawiać i ustalić pewne rzeczy i mu powiedzieć, dlaczego tak, a nie inaczej? Czy wziąć pod uwagę każdego. Ale jak się by się miało czterdziestu czy pięćdziesięciu, tak jak u was jest, to już jest trudne.*

Podsumowanie: W opinii rozmówców ze strony MCDN potrzebne byłoby ustalenie i stosowanie zasad określania zasięgu wsparcia doradcy. Podano różne propozycje kryteriów, których wspólnym motywem jest zapewnienie systemowości wsparcia i dostępności doradcy dla nauczyciela oraz nauczyciela dla doradcy.

2.8. Jaki jest system dokumentowania i organizacji pracy doradców w placówce?

KADRA KIEROWNICZA PLACÓWEK DOSKONALENIA

Pytanie wywiadu: Jaki jest system organizacji i dokumentowania pracy doradców w placówce?

Opinie osób zarządzających na temat systemu organizacji i dokumentowania pracy są podzielone. **Większość badanych ze strony MCDN nie ma poczucia, żeby przyjęte rozwiązania były szczególnie rozbudowane, czasochłonne i uciążliwe.** Uzasadniając swoje stanowisko, prezentują jednocześnie stosowane rozwiązania w tym zakresie.

- **WP:** *Nie wydaje mi się, żeby tej biurokracji było aż tak dużo. Zawsze mogło by być mniej, ale bywało tej dokumentacji więcej do wytworzenia. W tej chwili doradcy mają przede wszystkim do stworzenia roczny plan pracy i sprawozdanie z tegoż. Więc dwa dokumenty w skali roku powstają oraz harmonogram czasu pracy. Tygodniowy harmonogram, ale rozliczany w skali miesiąca. Więc to też powstaje tak naprawdę jeden dokument na miesiąc. Tak więc, no oczywiście dokumentacja form doskonalenia i dziennik formy, jak wszyscy pracownicy pedagogiczni Placówki. Ale wyjąwszy ten harmonogram pracy, czyli taka bieżąca dokumentacja czasu pracy z tygodnia na tydzień, który może i chyba będzie zmodyfikowany, uproszczony, to ja tutaj nie bardzo widzę co jeszcze można by było uprościć. Musi pracownik przystępować, tak jak w szkole jako nauczyciel, tak i w Placówce jako doradca z jakimś planem działania. Skoro zaplanuje działania, to musi jakąś refleksję w formie sprawozdania nad realizacją tego planu przeprowadzić. Jeśli realizuje formy doskonalenia to one też muszą być dokumentowane, bo to jest nie dość, że czas pracy, to często też kwestia wydawania zaświadczeń dla uczestników. A nie jest ta dokumentacja formy akurat jakoś bardzo rozbudowana. W ostatnich latach też bywało więcej tych dokumentów do wytwarzania. Generalnie wiadomo, jak w każdej branży, także i w edukacji jest sporo dokumentów, powstaje przy różnych okazjach, ale czy akurat z perspektywy doradcy jest to tak dotkliwie? Nie sądzę.*
- **IN:** *Nie wydaje mi się, żeby było tej dokumentacji tak dużo. Nauczyciel-doradca, tak idąc rokiem szkolnym, przygotowuje tę ofertę na stronę, którą przesyła swojemu opiekunowi. Na to jest wzór, w którym wpisuje, przygotowany wzór, do którego wpisuje wszystkie dane dotyczące szkolenia. To jest jedna rzecz. Dwa razy, co miesiąc, po zakończeniu każdego miesiąca, każdy nauczyciel doradca przedstawia mi tygodniowy harmonogram realizacji zadań rozliczanych w cyklu miesięcznym, taka miesięczna*

tabela wszystkich działań, które zaplanowałam i które zrealizowałam. Więc tak to wygląda, z datami po prostu dyżurów, dyżurów online, konsultacji. Wpisują tam wszystko co przez cały miesiąc po prostu robią, włącznie z przygotowaniem się do zajęć, takie jak nauczyciele konsultanci, wypełniali kiedyś tygodniowe harmonogramy. Tylko to jest w systemie miesięcznym, które przedkłada mi po zakończeniu miesiąca. To jest druga rzecz. Dokumenty z wszystkich prowadzonych zajęć, czyli dziennik. No wszystko dokumentacja, która jest w zarządzeniu dyrektora MCDN jako załączniki, dokumenty warsztatów, seminariów, konferencji, czyli te wszystkie dzienniki, które są prowadzone po prostu z listami obecności. No tak, żeby udokumentować, że zajęcia się odbyły po prostu, które też trafiają do mnie, a następnie dopiero do Biura Obsługi Klienta. Dwa razy do roku przedstawiają załącznik numer dziewięć, czyli realizacja godzin dydaktycznych nauczyciela doradcy metodycznego, czyli to jest wrzesień–grudzień, styczeń–sierpień. Tak jest to podzielone, czyli wpisuje warsztaty, które się odbyły, data, miejsce. Więc tak zarówno doradcy, jak i konsultanci, ja to po prostu scalam na załącznik numer dziesięć i trafia to do Krakowa. Przedstawiają dokument szkoleń, wykazy szkoleń w tym samym okresie rozliczeniowym wrzesień–grudzień, styczeń–sierpień w Excelu wszystkie szkolenia, w których doradca wziął udział. No z miejscem i tak dalej, datą, w której się odbyło, firmą, która to organizowała. I jest jeszcze taka rubryka co mi to szkolenie dało. Więc to wpisują.

- **BL:** No tu już od samego początku to były dyskusje w jaki sposób formalizować pracę nauczycieli, czy udokumentować, nie formalizować, dokumentować pracę doradców metodycznych. Więc to są jakby dokumenty, które były przez nas w MCDN-ie wypracowane. Tutaj, o ile dobrze pamiętam rok 2019, to było również diskutowane z innymi ośrodkami tego typu w Polsce. Wspieraliśmy się patrząc na dokumentację w innych ośrodkach doskonalenia i został wypracowany harmonogram, który wydaje się być prosty do uzupełnienia. Ponieważ, tak jak i nauczyciele w szkole najpierw przedkładają plan pracy na rok, potem sprawozdanie z planu pracy, tutaj jest harmonogram miesięczny i sprawozdanie z miesięcznego, rozliczenie miesięcznych działań przy założeniu również wielkiej modyfikacji. Ponieważ można było w tym harmonogramie, który do zeszłego miesiąca jeszcze funkcjonował czy do końca roku szkolnego poprzedniego, wprowadzać można było zmiany. Wiadomo, czasami coś nie wyszło, a czasami trzeba było nadrobić godziny, bo była jakaś tam możliwość dodatkowego warsztatu powiedzmy. To było potem oczywiście korygowane w następnym miesiącu. Więc wydaje mi się, że to nie było uciążliwe. W tym momencie mamy nowy dokument, który tak szczerze powiedziawszy jest na tyle ogólnikowy i tak bardzo niewiele mówi o pracy doradcy metodycznego, że śmiem twierdzić, będzie utrudnieniem dla doradcy,

ponieważ nie daje mu takiej możliwości przemyślenia co ja będę robił w tym miesiącu. No ale taka jest decyzja, ponieważ no właśnie były głosy, że doradcy metodyczni czuli się zbyt obciążeni. Jakkolwiek wydaje mi się, że w szkole również się planuje pracę. Więc tu chyba nie powinno być zdziwienia, że my chcemy zarówno planowania jak i rozliczania. Tak mi się wydaje, że to tak powinno być.

- **AS:** *Nasi doradcy, jeżeli chodzi o dokumenty, to na początku miesiąca przygotowują plan swoich działań. Ale jest to plan bardzo taki zadaniowy, tak? Piszą tak, żebyśmy wiedzieli w jakich godzinach pracują i gdzie, czy jest to Ośrodek czy jest to dana szkoła, a następnie ogólnie wpisują jakie są ich plany na dany dzień swojego dyżuru. Pod koniec miesiąca przysyłają realizację, czyli jakby odnoszą się do swojego planu. Natomiast pod koniec miesiąca również wypełniają ten załącznik wynikający z naszych procedur, gdzie podają formy szkoleniowe, ilość uczestników i godziny, ilość godzin danej formy. No ułatwia to po prostu nam sprawozdawczość, którą możemy prowadzić na bieżąco. No i wiadomo, że na koniec roku no to muszą przygotować sprawozdanie z pracy doradcy, a na początku na przykład no to piszą plan. I to jest właściwie cała dokumentacja, którą doradcy wykonują. A, no dokumentacją, powiedzmy, są propozycje ofert, ale tego się też nie uniknie; z tym, że mają taki szablon uproszczony.*

Mimo przyjętych w skali MCDN ogólnych zasad związanych z dokumentowaniem pracy doradców, **między poszczególnymi ośrodkami odnotowywane są pewne różnice.**

- **AS-M:** *Widzę trochę takie zróżnicowanie na poziomie ośrodków wymagań co do dokumentacji. Ona powiedzmy, że jest ujednolicona co do wzoru, ale już niekoniecznie co do tego co tam ma się znajdować i być opisane. Więc pierwsza rzecz, ale to teraz prostujemy, dzieje się, to jest ujednolicenie na poziomie całej placówki, żeby nie tylko ujednolicić wzory dokumentów, ale też sposób ich wypełniania. Druga sprawa: do tej pory znowu tu mieliśmy taką niejednorodność. Były ośrodki, które w ten dzień, kiedy znowu doradca metodyczny jest w pracy stacjonarnie stosowały listy obecności, ale nie wszystkie. Co też znowu ma niezwykle znaczenie dla przepisów przeciwpożarowych i BHP, bo znowu świadczy obecności pracownika na terenie budynku w razie czego. Natomiast dodatkowo prowadzą sprawozdania doradcy, prawda i taką ewidencję, która teraz zostanie ujednolicona i będzie wyglądała tak jak praca nauczyciela konsultanta. Czyli będzie to po prostu planowanie czasu pracy i wpisywanie tego czasu pracy do kalendarza miesięcznego.*

W wypowiedziach respondentów pojawiają się też uzasadnienia dla stosowanych rozwiązań:

- **AS-M:** *Może zacznę od takich obowiązków jakie my, mimo wszystko, jako pracodawca mamy i ta dokumentacja musi też dawać nam możliwość wypełnienia tych obowiązków, to jest na przykład ewidencja czasu pracy pracowników. Jeżeli chodzi o innych naszych pracowników, pracowników administracji, nauczycieli konsultantów my mamy listę obecności i też takie kalendarze dla nauczycieli konsultantów, no ale te listy obecności pełnią niezwykle istotną rolę spełniającą wymogi prawa pracy, a mianowicie stanowią ewidencję czasu pracy i rozliczenie czasu pracy. W przypadku pracy doradców metodycznych lista obecności nie spełnia swojego zadania, ponieważ szereg zadań, poza tą srodą [dzień dyżuru doradców w MCDN], o której mówiłam, jest wypełnianych na zewnątrz. Czyli wszelkiego rodzaju czy to lekcje obserwowane, czy to lekcje otwarte, czy to jakieś konsultacje mogą się odbywać oczywiście poza siedzibą, poza placówką. Jest to zgodne z charakterem pracy nauczyciela doradcy metodycznego. I tu już nam się pojawia pierwszy problem. My potrzebujemy ewidencjonować, my potrzebujemy mieć dokument potwierdzający na to, że nauczyciel doradca metodyczny wypełnił miesiąc taką ilością godzin jaka została mu przypisana z racji ilości etatu. I potrzebujemy dokumentu, który spełni nam takie wymagania.*
- **JC:** *Pewne dokumenty są niezbędne i tę świadomość musimy mieć na każdym etapie. I tylko uświadomienie tego każdemu pracownikowi jest istotne, bo jeżeli pracownik otrzymuje informację, że ta dokumentacja jest niezbędna, no to też na to patrzy troszeczkę inaczej. Bo były sytuacje takie, kiedy byłam proszona o to, żeby harmonogram wyciągnąć z okresu tam sprzed trzech lat, na przykład, bo na przykład ZUS się upomniał o to, że w danym momencie, no bo potrzebował tam z nie wiem, do tyłu dwa czy trzy lata takie informacje zaciągnąć. No to gdybyśmy nie mieli tych dokumentów, to byśmy byli w sytuacji dość trudnej.*

Jedna osoba przychyliła się do opinii doradców, przekazanych we wcześniejszych etapach badań, co do **rozbudowanego systemu dokumentowania pracy**:

- **JC:** *Ja uważam, że w ogóle system dokumentowania pracy w MCDN-ie jest bardzo rozbudowany i to dotyczy zarówno doradców metodycznych jak i pracy konsultantów. Ci ludzie, którzy przychodzą na wejściu, dziś nawet prowadziłam taką rozmowę z panią konsultant nową po miesiącu pracy adaptacyjnym, to pierwsze informacje dotyczyły właśnie zbiurokratyzowania, liczby sprawozdawczości i tak dalej, tych tabel, tego wszystkiego do wypełnienia. To jest jakaś tam bolączka nas w systemie (...). Doradcy metodyczni, no są obciążeni dużą liczbą dokumentów, bo są te podwójne harmonogramy głównie, z którymi mają największy problem. Dlatego, że oni planują tak: najpierw w planie pracy rocznym, następnie robią takie plany, czyli te harmonogramy*

miesięczne w planach, a potem jeszcze robią realizację w tych harmonogramach. W związku z tym każdy harmonogram, jak gdyby jest przetwarzany na dwa razy. Harmonogramy są dość szczegółowe, bo dotyczą ich konkretnych zadań w konkretnych dniach, z konkretnymi terminami, godzinami. No bo też pracodawca musi wiedzieć, co doradca robi w danym dniu, gdzie jest. No bo oni są zatrudnieni poza budynkiem, jak gdyby prawda? Czyli mają troszeczkę inny rodzaj pracy. Oprócz tego no dochodzi ta sprawozdawczość dwa razy do roku, tak jak każdy konsultant, sprawozdanie z realizacji planu pracy. Te sprawozdania też są takie dość rozbudowane, tam wchodzi takie wartości też liczbowe. Czyli jeżeli ktoś tego nie prowadzi na bieżąco, a nie wszyscy to prowadzą na bieżąco, dla nich jest to ogromny problem. Myśmy tu udzielali wsparcia, na przykład panie z BOK te statystyki im wysyłały tak, żeby one miały informację, żeby tę dokumentację uzupełnić. No to terminowość oddawania dokumentacji jest też bardzo ważna. No bo też no trzeba wiedzieć rozpoczyna się październik, co nauczyciel doradca metodyczny będzie robił w październiku? Czyli ten harmonogram musi być oddany wcześniej i jeszcze zatwierdzony do realizacji. Tak, że no dużo jest tu takich czynników, z którymi oni mają problem, bo niektórzy z nich są na dyżurach metodycznych też na przykład u nas raz w miesiącu. Tak, bo jeżeli jest ktoś, kto jest poza rejonem Krakowa, to jest przyzwolenie na to, żeby on dyżury metodyczne pełnił u siebie w szkole macierzystej, bo tam do niego łatwiej dotrą nauczyciele niż tutaj do Krakowa przyjeżdżając, a my musimy patrzeć na tę dostępność przede wszystkim. Tak, że tutaj staramy się zawsze zdroworozsądkowo do pewnych rzeczy podchodzić.

Jednocześnie w wypowiedziach osób zarządzających pojawiają się deklaracje **otwartości na zgłaszane przez metodyków uwagi, dotyczące analizowanego problemu.**

- **ŁC:** *Myślę, że na pewno trzeba się wsluchać w te głosy. Zresztą teraz pracujemy intensywnie nad tym, co tyczy się tego administracyjnego wymiaru doradców metodycznych. Też Pani wicedyrektor jest po spotkaniach z doradcami metodycznymi. I chcemy tutaj wprowadzać usprawnienia w takim duchu, że przede wszystkim chcemy budować zaufanie, zostawić przestrzeń, ale też odpowiedzialność po stronie doradców metodycznych. Natomiast no, większość z nich ma powierzenia na rok. Zobaczymy czy ten taki luźniejszy model organizacji, nie obciążony tak administracyjnie, będzie skuteczny.*
- **AS-M:** *Są mi wiadome zastrzeżenia, które dotyczą dokumentacji (...). Problem, pierwsza rzecz i to jest coś, co jesteśmy, co robimy w trakcie, to jest trochę taki, może chaos, jeśli chodzi o zróżnicowanie na poziomie ośrodków i o wymagania co do dokumentacji. Ona powiedzmy, że jest ujednoczona co do wzoru, ale już niekoniecznie co do tego co tam ma się znajdować i być opisane. Więc pierwsza rzecz (...) to jest ujednoczenie na*

poziomie całej placówki, żeby nie tylko ujednolicić wzory dokumentów, ale też sposób ich wypełniania.

- **WP:** *Aczkolwiek wiadomo, lepsze jest wrogiem dobrego i wszelkie pomysły, propozycje zmian na lepsze, uproszczenia przy zachowaniu funkcjonalności na pewno będą podejmowane i analizowane. I jeśli ich „lepszość” się potwierdzi, to będą też wdrażane. W tej chwili najbliższa realizacja jest zmiana upraszczająca tryb planowania czasu pracy, właśnie w tym ujęciu tygodniowym, miesięcznym, a więc to bieżące planowanie czasu pracy.*
- **AS-M:** *(...) dodatkowo prowadzą sprawozdania doradcy i taką ewidencję, która teraz zostanie ujednolicona i będzie wyglądała tak jak praca nauczyciela konsultanta. Czyli będzie to po prostu planowanie czasu pracy i wpisywanie tego czasu pracy do kalendarza miesięcznego (...). Staramy się po pierwsze ujednolicić, żeby nie było tego argumentu, że tej dokumentacji jest za dużo. Po drugie, rozumiejąc charakter pracy, bardziej pójść w stronę rozliczania efektów tam, gdzie to jest możliwe i takiego, powiedzielibyśmy w prawie pracy i kodeksie pracy, bardziej zadaniowego czasu pracy. Ale biorąc pod uwagę obowiązek ewidencji czasu pracy, jakim jest jednak potwierdzenie wykonania danego etatu, nie możemy zrezygnować z tej ilości godzin, jaką ta dana osoba przeznaczona na to. Więc dokumentacja, żeby sprostać tym wszystkim wymaganiom jest obecnie w analizie, jest zmieniana, będziemy testować. Mam nadzieję, że wyjdziemy naprzeciw temu argumentowi, zarzutowi, że było tego za dużo i było niejednolicie w poszczególnych ośrodkach. Tak, że powiem, nazwę to wyzwaniem. Żeby z jednej strony nie czuli się doradcy tutaj obciążeni, że tego mają za dużo, za dokładnie, za szczegółowo, ale działania tutaj podejmujemy jakie możemy, żeby też zrozumieć stronę pracodawcy, który musi jednak wiedzieć czy doradca, i potwierdzić, że po prostu wykonał swoje zadanie, prawda? W ilości godzin jaka przypada z etatu.*
- **JC:** *Czy zmienić troszeczkę te harmonogramy? Może tak, może to by było pewne ułatwienie ich pracy. Zastanowić się nad troszkę inną formułą.*

Dyrektor PODN nie uważa, aby sposób dokumentowania pracy przyjęty w jego placówce był uciążliwy dla doradców. Składają się na niego: roczny plan pracy, tygodniowy harmonogram godzin i miesięczne sprawozdania z realizacji zadań. Nie sporządza się pisemnych harmonogramów miesięcznych, planowanie operacyjne odbywa się na regularnych cotygodniowych spotkaniach w dniach obecności doradców w placówce.

- **TG:** *Plan pracy roczny (...), tygodniowy harmonogram godzin. Na podstawie rocznego planu ustalamy, bo coś wypada, wypada, czyli ustalamy działania na dany miesiąc. Spotykamy się raz w tygodniu w poniedziałek (...) i przedstawiamy sobie, co będzie robione w danym miesiącu. Po miesiącu jest omówienie na spotkaniu co robiliśmy plus*

sprawozdanie miesięczne, pisemne. Oprócz tego oczywiście lista obecności i potwierdzenie podpisem działań, które były realizowane. I roczne sprawozdanie.

Mimo podobieństw rozwiązań, stosowanych w obu placówkach w omawianym obszarze, we wcześniejszych badaniach głosy niezadowolenia dotyczące systemu dokumentowania pracy pojawiały się wyłącznie po stronie doradców MCDN. Dyrektor PODN podkreślił, że w jego placówce nie jest to znaczący problem.

- **TG:** *Nasi [doradcy] bardzo nie narzekają. I nie robią jakiegoś wielkiego problemu z tym. Myślę, że to osobowość ludzi. Ja naprawdę uważam, że podstawą wszystkiego jest to, z kim mamy do czynienia osobowościowo.*

Podsumowanie: Kadra kierownicza MCDN w zdecydowanej większości nie postrzega systemu dokumentowania pracy w placówce, w tym dokumentowania pracy doradców metodycznych jako szczególnie rozbudowanego, prezentując nie tylko stosowane rozwiązania, ale także ich uzasadnienie. Mimo to padły dekoracje otwartości na zgłaszane uwagi i informacje o podjętych już pracach, które mają się przyczynić do uczynienia systemu bardziej przyjaznym. Mimo znaczących podobieństw w zakresie przyjętych rozwiązań, problem ten nie dotyczy PODN, co dyrektor tej placówki skłonny jest wiązać z czynnikami indywidualnymi po stronie swojego zespołu.

2.9. Jaki jest zakres współpracy Kuratorium Oświaty i placówek doskonalenia z dyrektorami szkół macierzystych doradców?

PRZEDSTAWICIEL KURATORIUM OŚWIATY

Pytanie wywiadu: Jaki jest zakres i formy współpracy KO z dyrektorami szkół macierzystych doradców?

We wcześniejszej części wywiadu rozmówczyni wskazała na **brak bezpośredniej współpracy z dyrektorami szkół na etapie rekrutacji**. Odpowiadając na przytoczone pytanie wskazała natomiast problem organizacyjny, którego w jej opinii, Kuratorium ze swojego poziomu nie jest władne rozwiązać.

- **MB:** *zdarzają się takie sytuacje, kiedy także my, nasza instytucja, prosimy na przykład doradców metodycznych o udział w jakiejś konferencji, imprezie i okazuje się, że no to nie jest ta środa [dzień uzgodniony jako wolny w szkołach dla doradców metodycznych] Czyli dyrektor tak sobie zorganizował pracę szkoły, kiedy ten nauczyciel doradca metodyczny jest nieobecny przez ten jeden uzgodniony dzień w tygodniu i nagle po prostu*

prosimy o jego nieobecność w innym dniu. I muszę powiedzieć, że nie mamy żadnych możliwości prawnych tutaj, żeby ingerować dyrektorowi w system organizacji szkoły. Nie mamy możliwości nakazać ani usprawiedliwić tego nauczyciela. Natomiast mamy coś takiego, że tak powiem w rozmowach jakby nieformalnych, no tutaj często spotykamy się z takim niezadowoleniem ze strony dyrektorów, że ten nauczyciel jest „wrywany” podczas kolejnego dnia. No jakby proszę sobie wyobrazić, założmy, że to jest matematyk czy polonista, to jest dla szkoły ten dodatkowy dzień na przykład nieobecności, to jest dla szkoły jakiś tam istotny problem. Poza tym nawet jeżeli jakby, nie wiem, założmy to jest kwestia zorganizowania zastępstwa tego nauczyciela. Więc to tutaj jakby jest problematyczne. Więc jeżeli rozmawiamy z dyrektorami szkół macierzystych właśnie gdzieś na etapie już realizacji tego teraz planu metodycznego, no to spotykamy się właśnie z takimi oczekiwaniami, żeby ten nauczyciel był tym metodykiem w tych ramach czasowych, na które się zadeklarował.

Pani Wizytator stwierdziła, że Kuratorium nie włącza się w rozwiązywanie tego typu sytuacji. [Pytanie: czy Państwo się bezpośrednio kontaktują z dyrektorem w takiej sytuacji, o jakiej pani mówi, że chcecie Państwo zaprosić doradców na jakieś wydarzenie i trzeba by wesprzeć udział poprzez rozmowę z dyrektorem?]

- **MB:** *Działa to na takiej zasadzie, że kontaktujemy się z ośrodkami (...).*

Podsumowanie: Kuratorium nie prowadzi bieżącej współpracy dyrektorami szkół macierzystych doradców, nie włącza się też w rozwiązywanie problemów organizacyjnych na linii doradca – dyrektor jego szkoły czy wspieranie udziału w wydarzeniach edukacyjnych, nawet jeśli są on organizowane przez KO.

KADRA KIEROWNICZA PLACÓWEK DOSKONALENIA

Pytanie wywiadu: Jaki jest zakres i formy współpracy placówki z dyrektorami szkół macierzystych doradców?

Z poziomu dyrekcji MCDN stosowane są różne rozwiązania służące **ustaleniu zasad współpracy i jej bieżącej organizacji.**

- **ŁC:** *Już od początku zatrudniania doradców metodycznych podjęliśmy tutaj taką decyzję, że podpisujemy list intencyjny o współpracy z każdym dyrektorem, dla którego on jest też dyrektorem dla doradcy metodycznego. Doradca metodyczny pracuje w danej placówce. Więc to jest nie tylko formalne podpisanie listu intencyjnego, ale też*

spotkania wicedyrektorów, którzy kierują ośrodkami. No i taka rozmowa o bieżącej współpracy, ułatwianie tej współpracy. Też realizacji zadań doradcy metodycznego na poziomie szkoły, chociażby w kontekście organizacji lekcji otwartych.

- **WP:** Przy tej okazji [podpisania porozumienia] spotykamy się twarzą w twarz i rozmawiamy. W związku z tym mamy ten aspekt i formalne, zabezpieczony i interpersonalny, co jak mówię daje ten podstawowy efekt, że doradcy mają możliwość przeprowadzenia tych cotygodniowych dyżurów w Ośrodku. W wielu przypadkach także, nawet jeśli nie mają całej środy dla Ośrodka czy dla swoich zadań jako doradcy, to też mogą liczyć na jakieś zrozumienie w przypadku na przykład wyjazdu na obserwację, czyli jeśli jest potrzeba, a nie ma możliwości zrealizowania obserwacji w środę, to zdarza się, że doradca uzyskuje możliwości wyjazdu w innym tygodniu. Mimo zajęć w szkole jakoś tam jest to rozwiązywane, a wynika właśnie z tego spotkania, z tej rozmowy i z tego jakiegoś otwarcia i zrozumienia jakie sobie wzajemnie świadczymy. Mówię wzajemnie, bo też i doradcy jakoś tam wspierają swoje rady pedagogiczne, czy to w formie jakichś referatów, szkoleń, czy jako po prostu też swojego rodzaju kanał informacji, przepływu informacji ze szkoły, a Placówką doskonalenia nauczycieli. Także oferta nasza trafia jakoś szybciej do szkół z doradcami i dyrektorzy mogą szybciej skorzystać. Czasami jest to istotne, gdy jest liczba miejsc ograniczona i do tego atrakcyjna.
- **MD-M:** Po otrzymaniu powierzenia przez nauczyciela doradcę metodycznego i podpisaniu umowy z nauczycielem odbywam rozmowy z każdym z dyrektorów szkół. Podpisujemy porozumienie o zasadach współpracy i ustalamy zakres tej współpracy. Prosimy o to, żeby nauczyciel doradca metodyczny miał jeden dzień w tygodniu wolny na to, żeby mógł realizować swoje zadania. Staram się tego jakoś, w jakiś sposób nie nadużywać i w takich bardzo okazjonalnych sytuacjach zwracam się z prośbą do dyrektorów szkół. Uczestniczą też w naszych szkoleniach, spotkaniach.

Współpraca z dyrektorami szkół macierzystych doradców dotyczy także **bieżących kwestii o charakterze operacyjnym.**

- **AS-M:** W tym momencie mamy obowiązek, i to robimy, sprawdzania czy nauczyciel doradca na jakimś etapie zatrudnienia u nas nie ma zwyczajki etatu albo nie zmienił pracodawcy. Więc my od strony formalnej jesteśmy w kontakcie. Natomiast jest to no taki kontakt formalny. Taki kontakt, który nam jest niezbędny byśmy też właściwie wyliczyli etat danego doradcy i dobrze go zatrudnili. No żeby tutaj nie przekraczać, jakichś tam uprawnień, ale żeby też doradca nie przekraczał tych półtora etatu.
- **MD-M:** Jeżeli kończy się powierzenie i jest kolejne, to wybieram się do szkoły na spotkanie z dyrektorem na rozmowę i odbierają to bardzo pozytywnie. Bardzo się cieszą,

że spotkałam się z nimi, że przekazałam informację o możliwościach współpracy. Przekazałam też informacje, spotkałam się z takimi pozytywnymi informacjami o tym, że przekazałam informację o tym jak nauczyciel doradca funkcjonuje u nas, w jaki sposób wykonuje zadania. I były to takie dla dyrektorów właśnie pozytywne informacje zwrotne o pracowniku. I łącznie z tym, że ustalaliśmy, że nawet jak wnioskuje o nagrody zewnętrzne dla nauczycieli doradców metodycznych, że tutaj też wspieramy w tym zakresie i taką informację o tym zaangażowaniu przekazujemy w szkołach. Te spotkania, dyżury nauczyciele doradcy odbywają w szkołach za przyzwoleniem dyrektorów. Nie spotkałam się z sytuacją jakąś odmowną czy taką, że dyrektor nie zgadza się na pewno, czy nie podejmuje współpracy z nami.

- **JC:** *Są tacy, którzy nas zapraszają gdzieś na jakieś „lecia nie lecia”, tak, że ta współpraca się odbywa. Na jakiś konkurs do Olkusza jeździmy (...). Tak, że jest ta współpraca.*

Ogólna **ocena współpracy** z dyrektorami szkół macierzystych ze strony kadry zarządzającej MCDN **jest dobra**.

- **ŁC:** *W większości przypadków ja nie miałem negatywnych informacji zwrotnych. Raczej to było dobrze odbierane, że myśmy wychodzili z taką inicjatywą i staraliśmy się tutaj zbudować relacje z tym dyrektorem szkoły macierzystej dla doradcy metodycznego, tak żeby ułatwić pracę doradcy metodycznemu.*
- **MD-M:** *Spotykam się tutaj z dużą życzliwością tych dyrektorów, w których szkołach zatrudnieni są nasi nauczyciele doradcy metodyczni. Nie spotkałam się jeszcze z sytuacją, żeby któryś dyrektor nie był życzliwy, nie umożliwił nauczycielowi doradcy metodycznemu udział w szkoleniach w godzinach pracy w szkole. Bardzo życzliwa, miła współpraca jest z tymi dyrektorami. Uważam, że jest to wzorowa współpraca z tymi dyrektorami, z którymi współpracujemy.*
- **AS:** *Nie mamy żadnych problemów.*

Jedna wypowiedź wskazuje możliwy **kierunek wzmocnienia działań w tym obszarze**.

- **AS-M:** *Aczkolwiek teraz tak sobie myślę, że to może byłby bardzo dobry taki moment, żeby też wspólnie razem jeszcze z Kuratorium no tak promować tego doradcę metodycznego i dyrektorowi uświadomić jego rolę. Że tu można chyba coś więcej. Nie tylko formalnie i operacyjnie.*

Dyrektor PODN również wymienia różne działania nastawione na budowanie dobrej współpracy z dyrektorami szkół macierzystych.

- **TG:** *Miałem ostatnio w sierpniu spotkanie z dyrektorami moich doradców metodycznych. Wszystkich zaprosiłem na obiad, usiedliśmy porozmawiać w jaki sposób możemy sami wypracować sposoby działania, ponieważ no nie możemy liczyć (...) na prawne rozwiązanie na dzień dzisiejszy (...). W każdej szkole staram się być w ciągu roku. Zapraszamy na duże wydarzenia (...). Ostatnio powiedziałem, że może w ramach współpracy zrobię im jedną radę pedagogiczną gratis.*

Podsumowanie: Obie placówki doskonalenia dbają o współpracę z dyrektorami szkół macierzystych doradców, zarówno na etapie związywania współpracy, jak w formie bieżących kontaktów o charakterze operacyjnym i oficjalnym.

2.10. Jakie byłyby rozwiązania formalno-prawne związane z zatrudnianiem doradców, służące optymalizacji ich pracy?

PRZEDSTAWICIEL KURATORIUM OŚWIATY

Opnie przedstawiciela KO na temat formalnych rozwiązań związanych z zatrudnianiem doradców metodycznych zostały przedstawione przy okazji analizy problemu 2.7.

KADRA KIEROWNICZA PLACÓWEK DOSKONALENIA

Pytanie wywiadu: Jakie byłyby rozwiązania formalno-prawne związane z zatrudnianiem doradców, służące optymalizacji ich pracy?

- **AS-M:** *Wydaje mi się, że wystarczą dwa podmioty. Tu jest za dużo. Ja rozumiem, że musi być tak troszkę szkoły macierzystej, bo tu mamy nauczyciela, który jest praktykiem, który łączy etat i to jest dla nas niezwykle cenne. To też odróżnia od nauczyciela konsultanta, ale też wiemy, że doradca metodyczny ma takie formy, w której praca w szkole jest mu po prostu niezbędna, żeby mógł je wypełnić. Więc mówimy o różnicach w zadaniach jakie ma doradca metodyczny i że ta praktyka w szkole jest bardzo ważna dla nas i dla jego zadań. Natomiast rola nasza – MCDN-u i Kuratorium – tu uważam, że jest o jeden podmiot za dużo. Ja nie wiem który. Patrząc zupełnie obiektywnie, wydaje mi się, że powinien być jeden podmiot. Wystarczy. To i tak są dwa nadal... Oczywiście to jest naturalne, że współpraca i tak powinna być. Natomiast jeżeli ktoś jest pracodawcą, to powinien mieć wpływ na wybór, wybierać tę osobę. Jak również przypisywać jej zadania. Przecież to wynika choćby z obowiązków pracodawcy. A nie dostawać zadania zlecone, od innego podmiotu, który znowu nie jest stroną. Wydaje mi się, że to jest bardzo dziwna konstrukcja, czyli za dużo jeden podmiot.*

- **BL:** Zarówno w Kuratorium podczas rozmów to wybrzmiało, zresztą mieliśmy ostatnio spotkanie z przedstawicielem Kuratorium na początku września, jak i z naszych dyskusji wewnętrznych w MCDN-ie oraz z dyskusji doradców wynika, że jednak nie do końca pasuje im taki układ, w którym są po części zatrudnieni przez Urząd Marszałkowski, po części przez jednostkę samorządu terytorialnego no i jeszcze mają zadania zlecone przez Kuratorium Oświaty. Wiadomo, że Kuratorium nie może zatrudniać. Więc poprzedni model, kiedy zatrudniała jednostka samorządu terytorialnego, może być łatwiejszy do sformalizowania. No bo tutaj chodzi głównie o przepisy. Z naszej strony uważam, że mają bardzo dobre warunki zatrudnienia, ponieważ są traktowani jak każdy inny pracownik MCDN-u i wszystkie dodatki mają w związku z tym. Więc finansowo sądzę, że jest to bardzo korzystne zatrudnienie. Myślę, że może nawet korzystniejsze aniżeli w właśnie jednostkach systemu, samorządu terytorialnego. No ale wtedy może łatwiej, gdyby oni byli, łatwiejsza byłaby otwartość na ich ofertę. Czy może byłaby tutaj większa ich rozpoznawalność w rejonie. Bo zapewne samorządowi też zależałoby na tym, żeby oni funkcjonowali na terenie ich działań, czyli na przykład gmin. Tak chyba było przedtem, wydaje mi się, w tym poprzednim doradztwie. I bardzo często o tym wspominają nasi doradcy, więc tak chyba byłoby może prościej.
- **MD-M:** Nie dzieliłabym tego, gdzie jest ważniejsze miejsce zatrudnienia. Bo uważam, że powinno być to równorzędne, dlatego że nauczyciel, praca w szkole pomaga mu, wspiera nauczyciela doradcę metodycznego w realizacji zadań. I uważam, że powinna być właśnie ta równowaga pomiędzy pracą w szkole a w placówce. I nauczyciel doradca nie powinien mieć dylematów, gdzie powinien się bardziej angażować, bo te miejsca pracy powinny być w równorzędne. Na dzień dzisiejszy przepisy prawa pozwalają na to, żeby taka sytuacja miała miejsce, tylko to nauczyciele nie chcą rezygnować z tych etatów, które mają w szkołach. I to jakby utrudnia funkcjonowanie doradców metodycznych. Mieliśmy taką sytuację teraz, że jedna z osób nie otrzymała powierzenia ze względu na ilość godzin przekraczającą ten wymiar półtora etatu, a bardzo chciała być u nas w placówce. Dostała dodatkowe godziny z edukacji zdrowotnej. Bo często w szkołach też wygląda sytuacja kadrowo tak, że ci nauczyciele dostają dodatkowe godziny, bo są bardzo duże braki kadrowe. Będąc na etatach w szkołach, już pracując mając duże doświadczenie, zawsze będą wybierać pracę w szkole, a rezygnować u nas z tych zadań, bo jest to dodatkowe miejsce pracy. Jeżeli on by był na tym samym poziomie, to wtedy nauczyciel nie miałby takiego dylematu. Natomiast to związanie właśnie ze szkołą powoduje, że zawsze będziemy traktowani jako coś dodatkowego i w sytuacjach trudnych to po prostu on zawsze będzie rezygnował z pracy u nas.

Podsumowanie: Jako problem wymagający rozwiązania na poziomie systemowym wskazano nadmierną liczbę podmiotów, z którymi jako zlecającymi zadania/ pracodawcami jest związany doradca (szkoła macierzysta, Kuratorium Oświaty, placówka doskonalenia i jej organ prowadzący) oraz fakt, że praca doradcy w obecnym modelu jest postrzegana przez nauczycieli jako „dodatkowa”, wobec której zawsze pierwszym wyborem nauczyciela będzie szkoła. Nie pojawiły się natomiast propozycje rozwiązań tego problemu.

2.11. Co można zrobić w obecnym stanie regulacji prawnych, aby zwiększyć możliwości udziału nauczycieli w doradztwie, z uwzględnieniem czynników organizacyjnych po stronie szkół?

PRZEDSTAWICIEL KURATORIUM OŚWIATY

Pytanie wywiadu: Co można zrobić w obecnym stanie regulacji prawnych, aby zwiększyć możliwości udziału nauczycieli w doradztwie, z uwzględnieniem czynników organizacyjnych po stronie szkół?

Rozmówczyni identyfikuje problemy związane z **utrudnieniami organizacyjnymi** w odstępie doradztwa, jednocześnie zaznaczając, że w obecnym stanie prawnym trudno je niwelować.

- **MB:** *Mówiliśmy o tym problemie na etapie delegowania doradców, a teraz ten problem (...) pojawia się na etapie delegowania nauczycieli. Nawet gdybyśmy mieli taką przestrzeń, że dyrektor szkoły jest skłonny delegować swojego nauczyciela, w ramach godzin pracy tego nauczyciela na obserwacje zajęć doradcy, to znowu ten dyrektor będzie tutaj podnosił ten postulat, że tego nauczyciela delegowanego do obserwacji zajęć doradcy nie ma w tym czasie w szkole. I znowu dotykamy tego problemu realizacji podstawy, niedostatku. Myślę, że to jest też kwestia takich rozwiązań, no organizacyjnych. Ale doradca nie może prowadzić swoich zajęć otwartych na przykład w sobotę i w niedzielę, tak? Można przełożyć nie wiem kursy, szkolenia. Natomiast siłą rzeczy tutaj rozwiązań w tym zakresie nie widzę. Bo z jednej strony jest podział godzin, plan lekcji doradcy, z drugiej strony tego nauczyciela, no a z trzeciej strony jeszcze jest to, że staramy się, żeby to się jednak odbywało w godzinach przedpołudniowych ze względu na dobro dzieci. Więc zawsze będzie ten problem. Chociaż z drugiej strony, jeżeli taki nauczyciel chciałby, obserwować jedną lekcję swojego doradcy metodycznego w półroczu, to czy byłoby to z taką dużą stratą dla tej podstawy programowej? Ale teraz jeżeli znowu dyrektor miałby nauczyciela na zastępstwo, to myślę, że jakby inaczej by do tego podchodził. Myślę, że ogólny kryzys kadrowy nam się tutaj odbija.*

Pani Wizytator wskazała na problemy natury formalnej, związane z ewentualną nieobecnością nauczyciela, korzystającego z doradztwa w godzinach pracy – związane z dyskutowanymi w okresie przeprowadzania wywiadu interpretacjami dotyczącymi rozliczania godzin nadliczbowych.

- **MB:** *Obserwujemy problem aktualnie też, myślę, że Państwu znany, związany nawet z rozliczaniem godzin ponadwymiarowych, gdzie tu jest problem już z organizacją wyjść, wycieczek. Więc tutaj myślę, że ten sam problem byłby tu właśnie w momencie, kiedy ci nauczyciele chcieliby uczestniczyć, chcieliby opuszczać swoje zajęcia, opuszczać swoje godziny ponadwymiarowe po to, żeby uczestniczyć w obserwacji zajęć prowadzonych przez doradcę.*

Podsumowanie: Zdaniem rozmówcy trudności z udziałem w doradztwie w godzinach pracy nauczyciela w szkole nie da się rozwiązać w obecnym stanie regulacji prawnych.

KADRA KIEROWNICZA PLACÓWEK DOSKONALENIA

Pytanie wywiadu: Co można zrobić w obecnym stanie regulacji prawnych, aby zwiększyć możliwości udziału nauczycieli w doradztwie, z uwzględnieniem czynników organizacyjnych po stronie szkół?

Zdaniem części rozmówców kluczem do zwiększenia udziału nauczycieli w doradztwie jest jego **promocja, kierowana do dyrektorów szkół i prowadzona we współpracy z różnymi podmiotami środowiska oświatowego: Kuratorium Oświaty, dyrektorami szkół, w tym szkół macierzystych doradców i z samorządami.**

- **ŁC:** (...) *właśnie tu wskazałbym dyrektorów. No i przekonanie, że jednak warto stawiać na tę współpracę z doradcami metodycznymi. Że powinien to być pierwszy priorytet także dla dyrektora, jeśli dyrektor myśli o doskonaleniu swoich nauczycieli. Nie wysyłanie na szkolenia, na jakieś konferencje, chociaż to też ważne, ale w pierwszej kolejności odsyłanie tutaj do doradcy metodycznego, żeby tutaj właśnie przywarsztatowo popracować, zbudować relację przede wszystkim no i doskonalic swój warsztat pracy. Więc tu musimy popracować nad dyrektorami szkół i placówek oświatowych. Też wstąpić się w ich argumentację. No to forum [planowane forum doradztwa metodycznego], które chcemy zrobić, no na pewno będziemy robić przy współpracy z Małopolskim Kuratorium Oświaty. No bo tutaj też chcemy tego wzmocnienia ze strony Kuratorium naszego głosu i przekonywania dyrektorów, że warto.*
- **AS-M:** *Promować, ale nie tylko sami jako MCDN, ale właśnie przy współpracy czy to z dyrektorami, którzy już mają tych doradców u siebie, pokazywać „dobre praktyki”. Bardziej promować też wśród dyrektorów, żeby ten sposób w jaki jest przekazywana*

informacja nauczycielom, którzy rozpoczynają pracę kim ten doradca jest, to też pokazywała, że to ma być ktoś kto towarzyszy a nie ktoś, kto tylko po prostu wytknie błędy i pójdzie sobie. Przy czym tu potrzebujemy też oczywiście dostępności do tych doradców, a to już jest inny problem. No promocja wśród organów prowadzących niewątpliwie, bo to też jest ważne i ma wpływ na szkoły. No i pokazywanie tych korzyści „dobrych praktyk”. W sumie skupiamy się na promocji, bo nic więcej nie możemy zrobić. Promocja wspólnie. Kuratorium też powinno pokazywać rolę doradców, bo wiadomo, że ma przełożenie bezpośrednio na dyrektorów szkół, więc jak najbardziej zobowiązywać do tego, nawet nieformalnie, żeby ten doradca jednak wspierał. Zwłaszcza Kuratorium, które też widzi po różnych kontrolach problemy w danej szkole. Czy to problemy kadrowe czy problemy inne... To też uważam, że tutaj jest ten czas i ten moment, kiedy można po prostu zwracać uwagę, że doradcy są gotowi by wspierać taką szkołę.

- **MD-M:** *Myślę, że większa świadomość dyrektorów szkół z udziału nauczyciela w tej formie wsparcia, niezwykle ważnej i istotnej. Jeżeli dyrektor widzi potrzebę to, takie sytuacje miały miejsce, że zwalnia nauczycieli ze swoich zajęć i umożliwia nauczycielowi uczestnictwo w zajęciach otwartych. Mamy przykład różnych konferencji, też w godzinach dopołudniowych, gdzie nauczyciele uczestniczą. Więc myślę, że tutaj, jeżeli nauczyciel widzi wartość, chce uczestniczyć w takich zajęciach, to dyrektor powinien umożliwić nauczycielowi uczestnictwo w zajęciach otwartych.*
- **AS:** *No być może gdyby, że tak powiem, też była taka informacja o tym doradztwie bezpośrednio kierowana z Kuratorium Oświaty, tak, że wspieramy, że zachęcamy, być może by to miało też przełożenie na no właśnie ten większy zasięg doradztwa metodycznego (...). Nasze oferty kierowane są do sekretariatów szkół, ale kiedy pytają czy na przykład jest to później przekazywane na poczty nauczycieli, to no często spotykamy się z tym, że nie. Że te po prostu nasze działania kończą się na poziomie sekretariatu. I w związku z tym wiadomo, że ten zasięg będzie mniejszy. Więc no co mogłoby być rozwiązaniem? Tutaj nie mam pojęcia, jak to przepchnąć dalej, ale być może gdyby rzeczywiście ta nasza oferta jeszcze szła również ze strony wizytatorów, to wtedy przynajmniej, nie wiem, byłaby gdzieś zawieszona w pokoju nauczycielskim. Więc to też było by pewnym ułatwieniem, tak?*

O znaczeniu kadry kierowniczej szkół i placówek dla zwiększenia udziału w doradztwie świadczą wypowiedzi, których autorzy mówią o **tworzeniu przez dyrektorów warunków do udziału w doradztwie, umożliwianiu tego udziału poprzez organizację pracy szkoły.**

- **IN:** *Gdyby było takie zielone światło dyrektorów. Jeśli jest forma, która was interesuje i musicie się zwolnić, macie ode mnie jakieś zielone światło, ale, no wiadomo, że*

musicie załatwić, nie wiem, zastępstwo i tak dalej. Bo wczoraj miałam sieć świetlicy, też pani przybiegła: „Udało mi się załatwić zastępstwo dyrektor mnie puścił”. A druga pani, która przyszła po godzinie mówi: „Musiałam odczekać aż ostatnie dziecko wyjdzie, bo dyrektor nie wyraził zgody, żebym poszła się szkolić”, więc no to jest wszystko kwestia rzeczywiście szkoły, dyrektora, warunków tam pracujących, bo nie zawsze być może jest ktoś, kto zastąpi nauczyciela.

- **JC:** *Dobra wola ze strony dyrektorów. Delegowanie w przypadku młodego nauczyciela na pewno uważam, że to powinno być. Nie mówię o systemie nakazowym, ale tak powinno być w przypadku dyrektorów, że oni powinni umożliwiać, ja nie mówię, że cały czas, ale dać możliwość udziału w takich różnych formach wsparcia przez nauczyciela doradcę metodycznego. Bo tak to się kiedyś odbywało. Jeżeli było to spotkanie i doradca potwierdzał udział nauczyciela, to dyrektor delegował. Ja wiem, że teraz są finanse, wygląda to troszkę inaczej, może bardziej takie, no że tak powiem skonsolidowane. No i trzeba zastępstwa i tak dalej. Natomiast no uważam, że tutaj dobra wola ze strony dyrektora jest bardzo istotna, zwłaszcza, że są tacy dyrektorzy, którzy umożliwiają, jak gdyby, ten udział.*

Ważne jest także **podniesienie wiedzy na temat doradztwa i uświadamianie jego znaczenia wśród bezpośrednich odbiorców tego wsparcia.**

- **WP:** *Na pewno podniesienie stanu świadomości nauczycieli co do w ogóle istnienia i charakteru doradztwa metodycznego, bo okazuje się, że te dwadzieścia lat jakie upłynęło, to czas wystarczająco długi, by do zawodu trafiło całe pokolenie, które nie wie co to takiego doradca metodyczny i po co im może być potrzebny (...). Rzecz jasna nie chodzi o zrzucanie, rozrzucanie ulotek nad gminami, szkołami, żeby informacja dotarła do nauczycieli, tylko chodzi o jakieś właśnie systemowe działanie w skali wojewódzkiej co najmniej, gdzie doradcy metodyczni występują na przykład w ramach jakiegoś jednego wydarzenia edukacyjnego, adresowanych do, rzecz jasna, nauczycieli różnych przedmiotów. Jakiś festiwal nauki czy coś. Odbywają się takie imprezy, ale też paradoksalnie niekoniecznie w sposób otwarty dla samych nauczycieli, bo zazwyczaj odbywają się wtedy, gdy nauczyciele są w szkołach, pracują z uczniami i nie mogą się rozwijać zawodowo. Tak że hasła są proste, natomiast od pomysłu do przemysłu droga daleka, wymagająca właściwego podejścia i myślenia systemowego i systemowych rozwiązań. Ale chodzi o to, by nauczyciele wiedzieli, że doradcy są, że są otwarci, że działają, że są takimi samymi nauczycielami jak wszyscy inni, że naprawdę mogą pomóc i chcą pomóc. A jeśli będzie ich więcej lub będą bliżej, to nawet ta pomoc zacznie nabierać jakiś taki realny kształt, a nie kojarzyć się z jakąś ryzykowną naprawą. Także*

to przede wszystkim. Budować świadomości w środowisku nauczycielskim co do istnienia i zadań doradców przy jednoczesnej przebudowie modelu tegoż doradztwa.

- **AS:** *To dotyczy tak samo wiedzy o tym, że mamy doradców metodycznych. Bo często jak ja sama jeżdżę na szkolenia i mówię o tym, że mamy doradców, to są nauczyciele zdziwieni. Tak że jednak mimo już kilku lat, ta świadomość możliwości skorzystania po prostu z pomocy naszych doradców, ze wsparcia, nie jest taka powszechna jak wydawałoby się, że po tych kilku latach powinno być.*

Niektórzy badani udział w doradztwie wiążą nie tyle/nie tylko z regulacjami formalno-prawnymi, co z **jakością samej oferty i sposobem organizacji wsparcia przez doradców.**

- **BL:** *Jeżeli chodzi o zainteresowanie doradztwem wydaje mi się, że nie ma tu aż takiego wpływu to jakie są regulacje formalno-prawne. Przeciętny nauczyciel o nich nie wie. Są takie opinie, znam je, że jeżeli będzie jakby nakaz odgórny, wynikający z tego, że Kuratorium będzie egzekwowało od dyrektora, że jego nauczyciele korzystają z doradztwa metodycznego, no to wtedy ci doradcy metodyczni będą mieli zatrudnienie. To może odwróćmy role i powiedzmy, że moja oferta jest tak atrakcyjna, że nauczyciele chcą do mnie przyjść nie z musu a z chęci. No to jest kij, który ma dwa końce. Bo myślę, że jeżeli ktoś zostanie przymuszony do tego, żeby uczestniczyć w tym doradztwie metodycznym nie będzie najszcześniejszą osobą na świecie. I jego zapal też nie będzie wielki.*
- **JC:** *Z drugiej strony no też nauczyciel doradca musi popatrzeć tak, i to jest zmiana filozofii myślenia, że on jest dla nauczycieli. To ja jestem dla nauczycieli, czyli połączenie swojej pracy zawodowej z pewnego rodzaju misją. Że ja mam stworzyć takie warunki optymalne, może tak mój podział godzin powinien wyglądać, żeby te zajęcia otwarte mogły się odbywać nie o godzinie tam w pół do dwunastej, tylko ja mam dzień pracy wtedy troszkę dłuższy i moja godzina otwarta, moje zajęcia otwarte mogą się wtedy odbywać o godzinie 14:00. Bo już ta godzina 14:00 będzie taką godziną bardziej dla nauczyciela przychylną. No ale tak jak mówię, to jest troszkę zmiana filozofii myślenia i podejście do tego w takiej, że ja jestem po to, żeby udzielać wsparcia nauczycielom. Czyli ja muszę zrobić wszystko ze swojej organizacji pracy, żeby ten nauczyciel miał możliwość dotarcia do mnie. My w momencie, kiedy dyżury metodyczne ustalają nauczyciele doradcy metodyczni, to też nie jest na zasadzie takiej, że „ustal sobie jakie chcesz godziny i kiedy chcesz”, tylko zawsze jest to pytanie i ta informacja: mają przyjść nauczyciele. Czyli ty masz być dostępny w tych godzinach pracy i w miejscu, żeby ten nauczyciel mógł do ciebie dotrzeć w czasie twojego dyżuru metodycznego,*

a nie, że to się odbywa w środku dnia, gdzieś tam na granicach Krakowa, bo takie sytuacje mieliśmy, no gdzie nie było na to zgody.

- **MD-M:** *Zdarzają się takie sytuacje, że też proszę o to nauczycieli doradców metodycznych, żeby organizowali te lekcje otwarte w różnych godzinach w ciągu dnia, żeby umożliwić, żeby ta dostępność była większa. Czasami jest to godzina ósma, gdy nauczyciel jeszcze przed rozpoczęciem swoich zajęć może uczestniczyć. Albo w tych godzinach takich późniejszych, szósta, siódma lekcja, kiedy nauczyciel mógłby dojechać do szkoły i uczestniczyć w takich zajęciach.*

Warto też odnotować przewijający się w wypowiedziach wątek, związany z samym **podejściem nauczycieli do doradztwa**, które wydaje się być dla niektórych odbiorców barierą, niezależną od zapisów prawa oświatowego.

- **WP:** *Chodzi o to, że nauczyciele nie są przygotowani do korzystania z pewnej grupy zajęć, wspierania siebie nawzajem, działania w takiej formule jak „spacer edukacyjny”, „action learning” i tym podobne formy rozwoju zawodowego. Po prostu jest to też jakoś wyżej ulokowane, w mentalności narodowej. Niechętnie dzielimy się swoimi problemami, niechętnie się do nich przyznajemy, niechętnie stwierdzamy publicznie, że potrzebujemy coś poprawić w swojej pracy, w związku z tym niekoniecznie chętnie uczestniczymy w lekcjach otwartych, a już broń Boże otwieramy własne lekcje. A bez takiego podejścia raczej trudno wyobrazić sobie funkcjonowanie czy rozwój zawodowy współczesnego nauczyciela i funkcjonowanie doradztwa metodycznego, które przecież też polega na tym, że rozmawiamy i mówimy o tym co nam wyszło, co nie wyszło i dlaczego nie wyszło, i co zrobić, żeby wyszło nam następnym razem? Tak że jeśli chodzi o to budowanie świadomości nauczycielskiej, no to też warto by mieć na względzie, ale samo doradztwo jest, działa w takich a nie innych formach.*
- **IN:** *Dojeżdżają na stacjonarne zajęcia nauczyciele naprawdę z odległych miejscowości: Ludźmierz, Nowy Targ i tak dalej. To jest naprawdę daleko. (...) uświadczyc na zajęciach nauczycieli z Nowego Sącza od wielu lat jest rzeczywiście trudno. Tak że ja chyba wniosków w tym pytaniu nie wyciągnę.*

I wreszcie, wśród opinii rozmówców znalazły się takie, których autorzy nie wskazują możliwości dodatkowych działań, zwiększających udział w doradztwie – z różnych przyczyn, o czym poniżej:

- **ŁC:** *To najlepiej byłoby pytać dyrektorów szkół. Wydaje mi się, że tutaj nie chciałbym się wypowiadać. Bo ja nie pracuję w szkole. No a wiemy, że w szkole też nie jest lekko*

teraz, że brakuje nauczycieli. Mógłbym powiedzieć, no pewne „truizmy”, ale jak brakuje nauczycieli na lekcje, no to jak będziemy wysyłać tutaj i szukać jakichś takich ułatwień?

- **BL:** *To nie ode mnie zależy, więc jakby nie mam zdania na ten temat.*
- **AS:** *Przy tym stanie prawnym nie widzę takich rozwiązań. Bo wydaje mi się, że nasi doradcy wykorzystują wszelkie możliwe sposoby.*

Podsumowanie: przedstawiciele placówek doskonalenia wskazali różne sposoby, które mogą się przyczynić do oprawy sytuacji bez zmian natury prawnej. Podkreślano rolę promocji i informacji o doradztwie, kierując oczekiwania w tym zakresie także pod adresem Kuratorium Oświaty, dyrektorów szkół i samorządów. Za istotny czynnik uznano jakość oferty doradców i sposób organizacji wsparcia oraz zmianę podejścia nauczycieli do tej formy rozwoju zawodowego. Dużą rolę przypisywano też dyrektorom szkół, którzy swoim rozumieniem wagi problemu i udogodnieniami organizacyjnymi mogliby wpłynąć na większy udział nauczycieli.

2.12. Jakie rozwiązania formalno-prawne mogłyby się przyczynić do zwiększenia udziału nauczycieli w doradztwie?

PRZEDSTAWICIEL KURATORIUM OŚWIATY

Pytanie wywiadu: Jakie rozwiązania formalno-prawne mogłyby się przyczynić do zwiększenia udziału nauczycieli w doradztwie?

W odpowiedzi na powyższe pytanie rozmówczyni **odniosła się krytycznie do postulatów, dotyczących wprowadzenia obowiązku udziału w doradztwie metodycznym i/lub obowiązku umożliwienia tego udziału przez dyrektora szkoły.**

- **MB:** *Myślę, że taki pomysł nie byłby nietrafiony z punktu widzenia nauczyciela. Czyli gdyby dyrektor miał obowiązek ustawowy ułatwić swojemu nauczycielowi udział w doradztwie. Natomiast gdybyśmy jakby zawarli taki zapis ustawowy, że dyrektor ma obowiązek ułatwić swojemu nauczycielowi proces bycia doradcą metodycznym, to obawiam się, że mogłoby się to okazać przeciwnie, bo tutaj wtedy obawiałabym się z doświadczeń z dyrektorami, że tym bardziej nie wyrażali by entuzjazmu w sytuacji, kiedy ich nauczyciele zostawaliby doradcami metodycznymi.*

Ponadto w rozmowie pojawił się wątek uporządkowania kwestii związanych z finansowaniem zadań doradców (poza środkami na ich wynagrodzenia).

- **MB:** *Dla mnie istotne byłoby, żeby uregulować na poziomie rozwiązań prawnych wszelkie kwestie związane z finansowaniem dojazdów, delegacji, rozliczaniem tego, to jest duży problem. Wiemy, że praca doradcy to jest często praca w terenie. I teraz tutaj powinny być precyzyjnie, jasne regulacje, która instytucja bierze na siebie te koszty, jak je rozlicza. Myślę, że to by bardzo też jakby wszystkim ułatwiło funkcjonowanie.*

Podsumowanie: Przedstawicielka KO nie jest zwolenniczką wprowadzenia przepisów wprowadzających obowiązek udziału w doradztwie dla nauczycieli i/lub zobowiązujących dyrektora do umożliwienia nauczycielom takiej aktywności. Natomiast uregulowania wymagają w jej opinii kwestie związane z finansowaniem kosztów doradztwa.

KADRA KIEROWNICZA PLACÓWEK DOSKONALENIA

Pytanie wywiadu: Jakie rozwiązania formalno-prawne mogłyby się przyczynić do zwiększenia udziału nauczycieli w doradztwie?

Część respondentów deklaruje się jako zwolennicy wprowadzenia **formalnego wymogu korzystania z doradztwa**.

- **AS-M:** *Wiem, że były tam takie głosy z tych badań, że sami doradcy metodyczni chcieli, aby ich formy dla nauczycieli były obowiązkowe. I tak się nad tym zastanawiałam, czy jednak nie byłoby z tego dużo korzyści.*
- **MD-M:** *Myślę, że powinno być wpisane w przepisach prawa oświatowego obowiązkowy udział w doskonaleniu zawodowym nauczycieli. Szczególnie udział nauczycieli początkujących w obserwacji zajęć prowadzonych przez doradcę metodycznego. Na tym etapie jest to bardzo trudne. Jeżeli byłyby takie rozwiązania wprowadzone, to my nie jesteśmy w stanie podjąć temu zadaniu. Więc z jednej strony oczekujemy tego, z drugiej strony pytanie czy w obecnie funkcjonującym systemie doradztwa metodycznego jesteśmy w stanie pozyskać nauczycieli wszystkich przedmiotów i stworzyć taką sieć na terenie całego województwa, gdzie ta dostępność będzie możliwa.*
- **JC:** *(...) żeby obligowały [regulacje prawne] do tego, że nauczyciel ma mieć ten kontakt z doradcą metodycznym, czyli on musi się wykazać na pewno na ścieżce awansu zawodowego, ale w sposób jasno określony, że ten kontakt z doradcą jest stały, ciągły. Bo troszkę odeszliśmy od tego, że nauczycielom, którzy wchodzi do zawodu, czy na tych pierwszych etapach edukacyjnych wydaje się, że oni już mają taką ogromną wiedzę, że oni już tej potrzeby nie mają. Natomiast to zdecydowanie nie jest tak. Czyli tu można w jakiś sposób zobligować nauczycieli do tego, że jednak ten kontakt z doradcą*

metodycznym jest bezwzględnie potrzebny. Ja tak uważam, że jest potrzebny. Być może wtedy też nauczyciel na wejściu, który wchodzi do szkoły i często rezygnuje, bo takie mamy sygnały od dyrektorów, po tygodniu, po miesiącu, nie byłoby tego typu sytuacji, ponieważ on by miał realne wsparcie. Też jest to powodem, że on nie ma takiego wsparcia od nauczyciela tego samego przedmiotu.

- **AS:** *Jeszcze lepiej, gdyby było to w jakiś sposób egzekwowalne. Że jednak dyrektorzy nie tylko umożliwiają, ale wręcz by mogli, no nie chcę użyć słowa, że zmusić, ale o to mniej więcej chodzi. Bo rzeczywiście widzimy, że czasami, jeżeli czegoś nie muszą osoby zrobić, to tego po prostu nie robią. A jednak ten rozwój nauczyciela jest potrzebny w naszym zawodzie ciągle. Więc gdyby były właśnie takie, nie tylko jeżeli chodzi o nauczycieli na różnych stopniach ścieżki awansowej, ale żeby jednak każdy nauczyciel był zobowiązany do tego, że musi na przykład dwa razy w roku uczestniczyć w jakiejś lekcji otwartej, to myślę, że by dało to możliwość tego, że nasza edukacja po prostu będzie cały czas na takim poziomie nowoczesności.*

Jedna osoba dystansuje się wobec takich postulatów.

- **TG:** *Ciągle się o tym mówi. No na przykład, skoro się udało wprowadzić czterdziestogodzinne szkolenia branżowe, czterdzieści godzin szkolenia na trzy lata dla nauczycieli praktycznej nauki zawodu, czyli on się musi wykazać tym. No to ktoś może mówić, że dlaczego nie zrobić tak, żeby nauczyciel musiał również, bo ma przecież w obowiązku w Karcie Nauczyciela doskonalić się. Żeby mu wyliczyć, że on ma zrobić jedno, dwa szkolenia jakież. Tylko, że czasem sobie myślę, wie Pani, po co? Czy takie udawanie to jest? No bo co? Weźmie włączy jakiś webinar, no i też mu nie powiesz, że to nie jest szkolenie. To jest szkolenie. Nie jestem zwolennikiem przymusu. Naprawdę, nie jestem zwolennikiem przymusu, aczkolwiek spotkałem się z takimi pomysłami.*

Natomiast znaczne grono zwolenników ma pomysł **wprowadzenia zapisów, które obligowałyby dyrektora do umożliwienia korzystania z doradztwa**, szczególnie w sytuacji, gdy potencjalnie mogłoby to kolidować z obowiązkami nauczyciela w jego szkole, a samorządom otworzyłyby drogę do podnoszenia kosztów zastępstw w takiej sytuacji.

- **WP:** *To na pewno kwestia korzystania z zajęć otwartych, bo jeśli chodzi o inne formy aktywności, to staramy się jednak, jak w całej działalności placówki, dostosowywać do możliwości nauczycieli, natomiast lekcje otwarte mogą się odbywać wtedy, kiedy odbywają się lekcje, czyli generalnie w godzinach popołudniowych czy wczesno popołudniowych. I dostęp do tych zajęć jest ograniczony sprawami, o których mówiliśmy wcześniej. Czy to można wyregulować? No można, administracyjnie można, ale też wymaga jakiejś*

tam responsywności ze strony samorządów. To samorząd będzie ponosił koszty tych rozwiązań. Tutaj mówimy o sytuacji, w której prowadzenie lekcji przypisanej do nauczyciela, „A” jest finansowana dwukrotnie, no bo nauczyciel „A” jedzie na zajęcia otwarte i są one pełnopłatne, bądź nie będą na nie jeździć, skoro będą na nich tracić, a prowadzone dodatkowo przez nauczycieli „B”, „C”, „D”, „E”, którzy będą mieć zastępstwo. Więc są to godziny podwójnie finansowane, co w skali roku i w skali „X” szkół razy „Y” nauczycieli w tych szkołach zatrudnianych przez samorząd daje już konkretną kwotę. I tu znów zadanie matematyczne. Jakie środki w tej chwili są przeznaczone na doskonalenie zawodowe? Czy są one efektywnie rozdysponowywane i czy nie efektywniejsze byłoby powiązanie tych środków z funkcjonowaniem doradztwa metodycznego, choćby w zakresie tych lekcji otwartych, które tu stanowią największy problem organizacyjny.

- **AS:** (...) żeby były zwolnienia na czas udziału w doradztwie. Gdyby na przykład wprowadzić rozwiązanie ustawowe, które gwarantuje nauczycielowi, że ma prawo do korzystania.
- **TG:** Żeby nie przeszkadzano nauczycielom. Bo są też tacy nauczyciele, którzy chcą przyjechać na szkolenie, ale się im robi problemy. Czyli pójdzie w kierunku obowiązku jako umożliwienia. Bo ja wiem, że one są za darmo te szkolenia prowadzone przez doradców metodycznych, ale kwestia, no nie wiem, delegacji, nierobienia problemu, że z lekcji czasem się zwalnia. Właśnie na te lekcje otwarte, tu by było potrzebne. Musi być regulacja jakaś.

Warto dodać, że jedna osoba **nie byłaby skłonna wiązać skali zainteresowania doradztwem z regulacjami prawnymi.**

- **BL:** Nie sądzę, żeby to, że jest małe zainteresowanie doradztwem wynikało z tego, że są jakieś złe regulacje prawne.

Uzasadnienie tej opinii było cytowane wcześniej w grupie wypowiedzi, które wskazują na znaczenie jakości oferty doradców i jej dostosowanie do możliwości organizacyjnych po stronie nauczycieli.

Podsumowanie: Opinie przedstawicieli placówek na temat potencjalnej obligatoryjności doradztwa dla nauczycieli są podzielone. Choć większość dostrzega plusy takiego rozwiązania, pojawił się też głos, że mogłoby to prowadzić do działań pozorowanych oraz opinia o braku powiązania niewystarczającego zainteresowania doradztwem z kształtem regulacji prawnych. Za pożądany kierunek zmian uznano zobowiązanie dyrektora do umożliwienia korzystania z doradztwa i zapewnienie możliwości finansowania zastępstw w takim przypadku.

5. Słaba strona: Istnieje grupa doradców, którzy rzadko doskonalą swoje kompetencje związane z pełnioną funkcją.

KADRA KIEROWNICZA PLACÓWEK DOSKONALENIA

Rozmówcy wprost **nie zgadzają się z hipotezą, że doradcy rzadko doskonalą swoje kompetencje związane z pełnioną funkcją**. Odpowiedzi na blok pytań, dotyczących tej kwestii poprzedzali następującymi opiniami:

- **ŁC:** *Ale mamy niewielu takich doradców, którzy nie chcą się doskonalić. Ja nie mam takich... (...) mamy ten standard wypracowany, jeśli chodzi o wspieranie doskonalenia. I na razie ja nie widzę takich przesłanek, które by miały wskazywać, że coś powinniśmy zmieniać. No możemy optymalizować to, co jest. Ale jest dobrze. Bo każdy doradca sięga i ma możliwość przede wszystkim sięgać po to doskonalenie.*
- **IN:** *Doradcy bardzo się szkolą. Dotyczy to szkoleń nie tylko o doradztwie, ale przedmiotów czy tematów, z których prowadzą szkolenia, do których im się te szkolenia oczywiście przydadzą i nawet sobie zapisałam, że ostatnio robiłam sprawozdanie za okres styczeń–sierpień to od kilkunastu do nawet pięćdziesięciu dwóch szkoleń ma nauczyciel-doradca. Więc tych szkoleń jest naprawdę mnóstwo, przeróżna tematyka (...) różnorodność szkoleń, liczby godzin, firm, z których korzystają, więc rzeczywiście bardzo dużo jest tych szkoleń.*
- **AS:** *(...) mam bardzo ambitnych doradców. I zawsze jak tylko na przykład pojawi się, głównie na stronach Ośrodka Rozwoju Edukacji, ta forma szkolenia doradców metodycznych to zawsze mamy prośbę czy mogą z tego skorzystać. Więc ja tu akurat mam problem w drugą stronę, bo nie mamy tylu miejsc, prawda, żeby móc to zapewnić. Natomiast rzeczywiście, jak tylko się pojawia taka informacja, przesyłamy ją do doradców i oni naprawdę się, akurat nasi doradcy się bardzo chętnie doskonalą.*
- **TG:** *Ja ich po prostu muszę hamować. Ja nie mam funduszy na szkolenia (...). Bardzo chętnie, bardzo dużo się szkolą (...). W ciągu roku doradca u mnie zrobił 37 szkoleń. Sam, dla własnego rozwoju.*

5.1. Jak doradcy metodyczni są przygotowywani do pełnienia swojej funkcji?

KADRA KIEROWNICZA PLACÓWEK DOSKONALENIA

Pytanie wywiadu: Jak doradcy metodyczni są przygotowywani do pełnienia swojej funkcji?

Respondenci przywołują kurs, który był realizowany w 2019 roku, służący przygotowaniu nowych doradców do pełnienia tej funkcji. W przypadku osób, które później dołączyły do zespołu, wskazują inne rozwiązania.

- **ŁC:** *My tutaj już mając zatrudnionych doradców metodycznych od samego początku realizowaliśmy kurs taki przyspieszony andragogiki dla tych pierwszych zatrudnionych doradców metodycznych, gdzie była ich taka większa liczba. Więc taki kurs jako forma taka grupowego wsparcia miał miejsce. Natomiast no teraz już jak mamy pojedyncze zatrudnienia no to gdzieś na zewnątrz. Między innymi Ośrodek Rozwoju Edukacji organizuje takie kursy, takie doskonalenie dla doradców metodycznych, więc mogą oni z tego skorzystać.*
- **WP:** *(...) gdy przyjmowaliśmy na początku grupę doradców, z których duża część do dziś pracuje no to był organizowany taki kurs kilkudziesięciogodzinny. Rzeczywistość sprawiła, że częściowo był on w formule online, bo akurat rozpoczęła się pandemia, ale to było możliwe dla całej grupy licznej. Tutaj w tym momencie, gdy pojawiała się jedna osoba na rok czy na dwa lata, to tego kursu się nie da powtórzyć (...). No to już [w takiej sytuacji] tylko jednoosobowy instruktaż, wprowadzenie w specyfikę organizacji pracy, przepisy, warsztat pracy doradcy, taki podstawowy. No i bieżące wsparcie przez kierownika działu, przeze mnie, przez starszych, bardziej doświadczonych doradców, co trzeba uwzględniać. No na szczęście tego zadania podejmują się jednak nauczyciele doświadczeni już z gotowym warsztatem dydaktycznym, także muszą jedynie przejść przez taki chrzest bojowy w kontaktach w pracy z dorosłymi. I to przede wszystkim.*
- **IN:** *Wiem, że było prowadzone w Krakowie dla wszystkich zatrudnionych doradców i dodatkowo pan [imię i nazwisko nauczyciela konsultanta] jeszcze szkolił ich z platformy Moodle'a, bo doradcy to również sieci, to również platforma Moodle, a więc to dodatkowo miały takie szkolenie prowadzone z Moodle'a.*
- **JC:** *Część doradców przychodzi z takimi kompetencjami, bo oni są po różnych formach coachingowych. Prowadzą szkolenia na przykład z dorosłymi, mają jakieś ukończone formy pracy z dorosłymi, to takim doradcom jest na pewno łatwiej. Część doradców ma, no pracowała też na uczelni lub część, jak gdyby etatu wykonuje na uczelni,*

czyli też to jest praca z dorosłym. No bo praca z uczniem, praca z młodzieżą to zupełnie inny rodzaj pracy niż praca z dorosłymi. I to było największym problemem.

- **AS:** *Ja powiedzmy przedstawiam im te zadania, omawiam jak wyglądają nasze procedury, jak funkcjonuje doradztwo, odpowiadamy jak powinien taki nowy doradca właśnie zaistnieć w tym swoim środowisku.*
- **TG:** *(...) mają pokończoną „ABC” [kurs ABC doradcy metodycznego, realizowany przez MCDN], zrobiliśmy dla wszystkich andragogikę, tylko to było na zasadzie takiego szkolenia wewnętrznego. Jedna pani robi chyba podyplomówkę nawet z andragogiki teraz. Na to dostała skierowanie od nas, chyba dofinansowanie nawet i ma po prostu to przenosić na zespół.*

Podsumowanie: W pierwszym okresie naboru doradców (2019 r.) został przeprowadzony kurs przygotowujący do realizacji zadań doradcy metodycznego. Obecnie, w związku z niewielką liczbą nowozatrudnianych doradców placówki starają się dbać o ich udział w zewnętrznych szkoleniach z obszaru andragogiki i wsparcia doradczego. Przeprowadzany jest też instruktaż, służący wprowadzeniu w zakres zadań i zasady organizacji pracy.

5.2. Jak placówki doskonalenia organizują bieżące wsparcie doradców w realizacji ich zadań?

5.3. Jakie wewnętrzne formy doskonalenia były organizowane dla doradców? W jakich szkoleniach zewnętrznych uczestniczą doradcy?

KADRA KIEROWNICZA PLACÓWEK DOSKONALENIA

Pytanie wywiadu: Jak jest organizowane bieżące wsparcie doradców w realizacji ich zadań?

Przedstawiciele obu placówek duże znaczenie przypisują **bieżącym spotkaniom organizacyjno-merytorycznym.**

- **ŁC:** *Przyjęliśmy taką zasadę, że środa jest tym dniem doradców metodycznych, którzy przychodzą wtedy do naszych ośrodków. Więc jest wtedy czas, miejsce na to, by podjąć te takie bieżące wyzwania związane z ich pracą, pewnie udzielić wsparcia, omówić bieżące tematy i też plany na najbliższą przyszłość. Więc doradcami metodycznymi opiekują się kierownicy działu Doskonalenia i Doradztwa. I myślę, że to taki standard, w którym funkcjonują nasze ośrodki. I on jest dobry. I tak jak wspominałem, nie mamy tutaj jakiegokolwiek blokady, jeśli chodzi o te delegacje, wyjazdy, doradców metodycznych do szkół, do placówek czy do organów prowadzących na spotkania, do udziału w jakichś*

komisjach, które są powoływane chociażby przez Małopolskiego Kuratora Oświaty. Mamy tutaj płynność w tych działaniach.

- **MD-M:** *Odbywają się spotkania cykliczne z nauczycielami doradcami metodycznymi. Przekazujemy bieżące informacje na temat zmian w systemie i potrzeb zgłaszanych przez dyrektorów. przez nauczycieli. I staramy się inspirować nauczycieli, podsuwać pewne pomysły do organizowania tych różnych form wsparcia. Sama zachęcam, proponuję i podsuwam tematykę spotkań, szkoleń (...). Staramy się też podsuwać literaturę, najnowsze pozycje z zakresu pedagogiki i psychologii. Z tego tych takich współczesnych też. Myślę, że najnowsze pozycje z literatury z różnych obszarów.*
- **JC:** *Mieliśmy taką tradycję przez no kilka lat gdzie prowadziliśmy takie w okresie czerwcowym, kiedy to już jest spadek jak gdyby aktywności nauczycieli, poświęciliśmy na takie szkolenie wewnętrzne, gdzie były takie spotkania no prawie w każdą środę, gdzie doradcy dzielili się „dobrymi praktykami”, czyli każdy się dzielił z innymi doradcami metodycznymi i oni nabywali jeszcze te kompetencje podczas takich spotkań.*
- **TG:** *Natomiast no ważną, bardzo ważną rzeczą jest to wewnętrzne, te spotkania cotygodniowe, które czasem naprawdę przechodzą w takie wewnętrzne doskonalenie. I to wewnętrzne doskonalenie, nie tylko merytorycznie z czegoś, tylko taka mobilizacja. Wewnętrzne spotkania są bardzo ważne dlatego, że to jest wymiana doświadczeń.*

Zarówno w MCDN, jak i PODN odbywają się **szkolenia wewnętrzne dedykowane doradcom metodycznym**. Rozmówcy zwracają uwagę na ich związek z diagnozą potrzeb adresatów, potrzebami placówek oraz bieżącymi potrzebami środowiska oświatowego.

- **WP:** *Wspierani są na bieżąco poprzez system tak zwanego WDN (...). I tu oczywiście jest z jednej strony troszeczkę "efekt urawniłowki", czyli jest to wspólne dla wszystkich pracowników pedagogicznych, a więc niekoniecznie dla wszystkich jednakowo atrakcyjne. Ale z drugiej strony też pozwala realizować pewną politykę firmową, a także zagwarantować, że wszyscy jakiś tam jakiś tam kształt orientacji w danym obszarze będą reprezentować. Można by za przykład podać ocenianie kształtujące, czy jak to się częściej mówi teraz wspierające, które choć nie jest nowością, to dla wielu jeszcze stanowi pewną egzotykę. I tutaj o takim szkoleniu ogólnym myślimy, tak aby wszyscy mieli tę podstawową orientację w temacie (...).*
- **MD-M:** *Wszystkie formy, które proponujemy wynikają z przeprowadzonej diagnozy potrzeb. Rozmawiamy z nauczycielami doradcami w jakim obszarze potrzebują wsparcia. I na tej podstawie proponujemy nasze wewnętrzne doskonalenie zawodowe. Oprócz tego każdy doradca metodyczny planuje swój rozwój zawodowy i środki przeznaczone*

na ten cel. Czyli tematykę, tak jak mówiłam: ocenianie, opracowywanie programów nauczania też takie było, warsztat pracy nauczyciela doradcy metodycznego w oparciu o nowe technologie, ale też metody formy pracy nauczyciela doradcy metodycznego, zmiany w przepisach prawa oświatowego. To są takie najczęściej tematy, które zgłaszają nam, ale też sami widzimy potrzeby w tym zakresie.

- **BL:** (...) jest oczywiście WDN, propozycja szkolenia w ramach tego WDN-u wychodzi od nich i od konsultantów. Więc nigdy nie niczego nie narzucamy. Oprócz tego doradcy mogą korzystać ze środków, znaczy ze szkoleń WDN-u konsultantów. Zapraszamy ich na te spotkania, więc mogą również korzystać z takich doświadczeń w zespole, w swoim zespole. Są informowani też o WDN-ach w innych ośrodkach, tak jak i konsultanci.
- **JC:** Kolejna kwestia to jest taka, że my w ramach środków na doskonalenie staramy się w roku budżetowym o przyznanie środków na takie formy doskonalenia, które się odbywają u nas w Ośrodku dla naszych doradców metodycznych, dedykowane im bezpośrednio. Czyli my diagnozujemy ich potrzeby i nawet w tym roku mieliśmy takie jedno. To był: „Mentoring, tutoring, coaching w pracy doradcy metodycznego”. Już tę formę mamy zrealizowaną z doradcami, bo chcieli to w poprzednim okresie. A teraz będą mieć: „Rozwijanie kompetencji nauczyciela doradcy metodycznego w zakresie działalności innowacyjnej” (...). Zapraszamy też są nasi doradcy metodyczni na wszelkie formy, które my organizujemy, na przykład do nauczycieli konsultantów. Czy jeżeli jest to w zakresie wsparcia, na przykład warsztatu pracy, jakiegoś myślenia innowacyjnego, doskonalenia kompetencji w prowadzeniu zajęć z dorosłymi, oni w tych szkoleniach w ramach WDN-u też uczestniczą (...). Jeżeli była potrzeba w danym zakresie, tak jak na przykład zmiany w prawie oświatowym, są zapraszani na takie szkolenia bezpłatnie wtedy w ramach „Akademii Zarządzania”, które prowadzi Pani Dyrektor. Oni uczestniczą w tym w tym zawsze raz do roku.
- **IN:** W zeszłym roku, zapisałam sobie mieliśmy dwa takie WDN-y, które się odbyły: „Radzenie sobie ze stresem” i „Inteligencja emocjonalna w praktyce”. Takie dwa tematy, jedno stacjonarnie, drugie online, w których online nauczyciele-doradcy wzięli wszyscy udział.
- **AS:** (...) na przykład teraz w listopadzie będą mieć właśnie szkolenie z opracowywania programów nauczania, ponieważ tutaj poprosili o wsparcie, że rzeczywiście ze względu na tę potrzebę, którą wskazała pani Kurator Oświaty, to oni jakby chcieliby się jak najbardziej wesprzeć w tym zakresie. Więc teraz będą mieć tutaj zorganizowane to szkolenie. Zaprosiliśmy również doradców z Nowego Sącza na to szkolenie, żebyśmy się razem przeszkolili. Więc myślę, że tutaj naprawdę bardzo staramy się umożliwić wszelkie formy doskonalenia.

- **TG:** *Canwę wszyscy sobie zrobili. Mamy również z programów komputerowych. Ostatnio, bo zakupiłem LEX-a, więc korzystanie z LEX-a, z platformy.*

Istotną rolę w rozwoju zawodowym doradców odgrywają **szkolenia zewnętrzne**.

- **MD-M:** *Nauczyciele doradcy korzystają z oferty Ośrodka Rozwoju Edukacji. Na bieżąco jest ona przesyłana w miarę możliwości oczywiście organizacyjnych. W tego typu spotkaniach uczestniczą.*
- **WP:** *Natomiast pełne wsparcie, z którego mogą korzystać, przy wsparciu Placówki, tu jesteśmy otwarci i na oferty ORE i doradców.*
- **BL:** *Tak jak każdego innego konsultanta. Czyli dostają środki na indywidualne doskonalenie. Sami deklarują jakie to są środki, na co. Nie zdarzyło się, że odmówiono. Tak że tutaj ta sama ścieżka jak każdego innego pracownika pedagogicznego w MCDN-ie. Czasami też są proszeni doradcy metodyczni o jakieś bieżące szkolenia tak? Bo ostatnio jak się pojawiła edukacja obywatelska, no więc pani, która jest doradcą z historii, zresztą z poziomu szkoły podstawowej, ale została poproszona, żeby sobie też takie doskonalenie czy taką formę doskonalenia w ORE zrobiła, żeby móc później uruchomić takie szkolenia. Więc decydują sami, czasem są przez nas proszeni o zrobienie czegoś, co akurat jest potrzebą. Domyślałam się, że niedługo uruchomione zostaną szkolenia z nowej podstawy programowej. No więc również tego nie ma w planie, no bo na razie nie ma. Ale zapewne jak się pojawi, to będą panie prosiły o coś takiego.*
- **JC:** *No i mają też środki finansowe, to też jest bardzo ważne, które daje Urząd Marszałkowski na swoje własne doskonalenie, z których mogą korzystać, no w dosyć dużej kwocie. Bo tam jest ta kwota chyba do dwóch tysięcy czterystu złotych. W związku z tym, jeżeli takie zapotrzebowanie zgłaszają, to potem się rozliczają z tego. Nie mają takich warunków i to trzeba podkreślić, u siebie w szkołach macierzystych, gdzie takie dodatkowe finanse otrzymują na to doskonalenie, jak u nas w MCDN-ie.*
- **IN:** *Wielokrotnie w ciągu roku szkolnego przychodzi mail od Pana Dyrektora do mojego Pana Wicedyrektora, który potem ja dostaję (...), że jest takie czy takie szkolenie, żeby przedstawić ofertę doradcom czy nauczycielom konsultantom i doradcom w zależności od tematyki. Są to też często szkolenia i darmowe, i płatne. Chociażby to przez ORE organizowane, o którym mówiłam. Nawet takie dwa: „Zindywidualizowane i spersonalizowane doradztwo metodyczne” (...) i „Program wychowawczo-profilaktyczny szkoły i placówki oświatowej, prowadzone przez ORE. I ja rozsyłałam te maile z prośbą o informacje, kto jest chętny na takie szkolenia i rzeczywiście zdarza się, że nauczyciele doradcy z tego korzystali.*

Ważną formą wsparcia doradców jest także **bieżąca pomoc ze strony innych pracowników pedagogicznych i administracyjnych oraz wymiana doświadczeń w zespole doradców**. W niektórych ośrodkach MCDN wsparcie to, oprócz wymiaru nieformalnego, przybiera postać konkretnych ustaleń organizacyjnych.

- **IN:** *U nas w Ośrodku każdy doradca ma opiekuna. Zostali oni przydzieleni tak powiadzmy zgodnie z obszarem, że to konsultant z podobnym obszarem po prostu. To jeszcze powstało za poprzedniego kierownictwa i tak chyba zostało.*
- **BL:** *Każdy doradca metodyczny w każdej chwili może podejść do każdego pracownika BOK-u, do pracownika sekretariatu czy do konsultanta, żeby no przegadać problem, który ma. Oprócz tego oczywiście wspieramy się przedmiotowo. Czyli, powiedzmy, jeżeli doradca z języka polskiego, ma jakiś pomysł, oprócz tego, że konsultuje to z kierownikiem DiD-u, który nad nimi czuwa i oczywiście również ze mną, bo też jestem nauczycielem języka polskiego. Jeżeli pani [imię i nazwisko doradcy] jest nauczycielem czy doradcą metodycznym z przedmiotów zawodowych ściśle współpracuje z panią [imię i nazwisko nauczyciela konsultanta], która również jest konsultantem od tych przedmiotów. Mamy panią [imię i nazwisko doradcy], która jest pedagogiem specjalnym czy doradcą z tego zakresu. Mamy również panie [imiona i nazwiska nauczycieli konsultantów], które w tej przestrzeni funkcjonują. Więc jest to zbiorowa, powiedziałabym, zespołowa praca (...) celebруемy sobie tę zespołowość.*
- **JC:** *Jak przychodzą nowe osoby, w tamtym roku nam przyszły nowe osoby na rok, to one otrzymają też wsparcie od tych osób w czasie spotkań czy poza spotkaniem. Myśmę takiego mentora, że tak powiem, wybrali społecznego. Była taka osoba, która też im pomagała troszeczkę. No i ja udzielałam też takiego jako kierownik (...). Ta informacja zwrotna, która jest przekazywana, czyli na pół roku ten pierwszy okres zawsze w przypadku doradcy metodycznego takiego nowego jest dość trudny, bo on musi nabyć te kompetencje. Oni uczestniczą w tym zawsze raz do roku.*
- **AS:** *Wiem, że również doradcy sobie wzajemnie, że tak powiem, podpowiadają różne rozwiązania (...) często widzę, że sami też między sobą doskonalą się, przekazują sobie informacje choćby w zakresie tworzenia wymagań edukacyjnych. Często przychodzili, konsultowaliśmy się w tym, żeby jednolicie przekazywać pewne informacje.*

Podsumowanie: Wsparcie doradców w realizacji ich zadań jest prowadzone w formie bieżących spotkań organizacyjno-metodycznych w placówkach oraz szkoleń wewnętrznych i zewnętrznych, których zakres tematyczny jest adekwatny do potrzeb wynikających z aktualnych zmian i sytuacji w systemie oświaty oraz zgodny ze zgłaszanymi potrzebami. Zarówno w szkoleniach wewnętrznych, jak i zewnętrznych są obecne wątki

tematyczne związane z warsztatem pracy nauczyciela doradcy, z uwzględnieniem nowoczesnych technologii. Rozmówcy akcentują znaczenie współpracy i wymiany doświadczeń dla rozwoju zawodowego doradców oraz bieżącą pomoc pozostałych pracowników merytorycznych i administracyjnych.

5.4. Co utrudnia doradcom udział w doskonaleniu zewnętrznym? Jakie warunki udziału w doskonaleniu zewnętrznym zapewniają placówki doskonalenia?

Pytanie wywiadu: Jakie problemy wiążą się z udziałem nauczycieli w doskonaleniu zewnętrznym?

Rozmówcy ze strony MCDN podkreślali, że organ prowadzący placówki (samorząd województwa małopolskiego) zapewnia wsparcie finansowe na potrzeby form doskonalenia, na jakie nie mogą liczyć doradcy w innych regionach.

- **ŁC:** *No my mamy też jako placówka ten przywilej, że możemy liczyć na wsparcie samorządu województwa małopolskiego, czyli naszego organu prowadzącego. Doradcy metodyczni zabezpieczają środki na doskonalenie swoje. My te obszary, które wskazują i środki weryfikujemy. Staramy się ukierunkowywać to doskonalenie właśnie w tę stronę by ono było celowe, by było takie dedykowane temu obszarowi, który dotyczy powierzenia danego doradcy metodycznego który otrzymał, bo nie zawsze tak było. Więc tutaj pewien proces moderacji ma miejsce, ale wygląda to coraz lepiej.*
- **WP:** *Poza tym doradcy w Małopolsce korzystają ze wsparcia finansowego, z dofinansowania form doskonalenia, więc tutaj jest naprawdę duży bonus dla nich. Mogą to robić.*

Wobec powyższego problemy związane z udziałem w doskonaleniu zewnętrznym w przypadku MCDN mają **charakter organizacyjny**. Po pierwsze, zdarza się zbieżność terminów z dniami pracy doradców metodycznych w szkołach.

- **MD-M:** *Jeżeli są spotkania organizowane w Ośrodku Rozwoju Edukacji to no nie zawsze nauczyciele ze względów organizacyjnych mogą uczestniczyć w tego typu spotkaniach.*
- **IN:** *Myślę, że to jest tylko, że to jest kwestia dostępności doradcy do tego szkolenia. Bo nawet ustalając chociażby termin tego WDN-u, to też jest [problem], żeby to dopasować prowadzącego i do doradców. I nie zawsze się to udaje, bo prowadzący, który przyjeżdża na przykład do nas osobiście z Krakowa czy z Warszawy akurat nie pasują mu środy, bo jest zatrudniony gdziekolwiek indziej i tutaj już siłą rzeczy nie dopasujemy do doradców, ale dobro doradcy, czy dostępność doradcy jest brana w tych wszystkich szkoleniach pod uwagę.*

Źródłem utrudnień jest także nieuregulowany na poziomie prawa powszechnie obowiązującego sposób rozliczania czasu pracy doradców.

- **MD-M:** *Kolejny problem, który zauważam polega na tym, że jeżeli nauczyciel doradca metodyczny uczestniczy w szkoleniu zewnętrznym to chce to robić w ramach swoich godzin pracy. Jeżeli szkolenie trwa siedem godzin, a tyle ma doradca w tygodniu, no to tylko ten czas swój poświęca na doskonalenie a już brakuje czasu na realizację swoich zadań. To wynika też z uroku rozliczania godzin czasu pracy. Nie jest to uregulowane prawnie i mamy w wymiarze na przykład pół etatu zatrudnionego nauczyciela doradcę metodycznego i cały czas zastanawiamy się nad tym, czy to są godziny dydaktyczne spędzone z nauczycielem, czy ten czas może przeznaczyć na przygotowywanie się zajęć, udział w formach doskonalenia. Nie jest to jednoznacznie określone w przepisach prawa oświatowego. Więc takie organizacyjne mamy. Mamy tylko nauczycieli zatrudnionych na częściach godzin, więc stąd jest to utrudniony sposób korzystania z doskonalenia. Bo mamy takich aktywnych doradców, którzy no właśnie chcieliby się bardzo dużo doskonalić w innych obszarach, natomiast brakuje wtedy czasu na realizację zadań.*

Natomiast **PODN** dotyka problemem braku środków na doskonalenie doradców:

- **TG:** *[Problemy] finansowe, bo ja nie mam puli pieniędzy na to. Ja naprawdę mam z tym duży problem, bo dotacja, która przychodzi, nie obejmuje ani doskonalenia, ani delegacji, ani wyposażenia, czyli czytaj miejsca pracy. Jest tylko pensja.*

Podsumowanie: Sytuacja w obu placówkach jest zróżnicowana. MCDN ma zapewnione środki na udział doradców w doskonaleniu zewnętrznym, a problemy w tym obszarze mają wyłącznie charakter organizacyjny (kolizja terminów z pracą w szkole, rozliczenie czasu pracy). Dla PODN brak środków jest kluczowym problemem.

7. Słaba strona: Współpraca różnych podmiotów w regionie na rzecz promocji i wspierania doradztwa oraz ich udział w tych działaniach są niewystarczające i nie mają charakteru systemowego

7.1. Jak podmioty związane z organizacją doradztwa metodycznego oceniają zakres dotychczasowej współpracy tym zakresie?

PRZEDSTAWICIEL KURATORIUM OŚWIATY

Pytanie wywiadu: Jak ocenia Pani z punktu widzenia KO zakres dotychczasowej współpracy w zakresie promocji i wspierania doradztwa:

a) Współpraca z placówkami prowadzącymi doradztwo metodyczne

Pani Wizytator sformułowała **ogólną wysoką ocenę współpracy** z MCDN i PODN, sygnalizując jednocześnie potrzebę wzmożenia aktywności w tym zakresie po stronie KO.

- **MB:** *Ja współpracę z ośrodkami oceniam w ogóle bardzo wysoko. Natomiast czy ona się koncentruje na promocji i wspieraniu doradztwa? Myślę, że tu jeszcze są pewne jakby pola do tej intensyfikacji, tej współpracy w takim sensie jakby też po naszej stronie. Jakby pokazanie w większym stopniu ośrodków w różnych organizowanych przez nas inicjatywach. Bo do tej pory mam wrażenie, że to jest tak, że to my się wspieramy pracą ośrodków wtedy, kiedy my tego potrzebujemy. Natomiast tak jak mówię, robię sobie taki rachunek sumienia na ilu konferencjach, które organizowaliśmy, mieliśmy zarezerwowaną przestrzeń na wystąpienie metodyka. I tak, widzę pewną przestrzeń do intensyfikacji współpracy.*

W jednej z wypowiedzi odniosła się do konkretnych form aktywności ze strony MCDN, które uważa za szczególnie cenne.

- **MB:** *Ja sobie bardzo cenię te wszystkie inicjatywy z Państwa strony, gdzie możemy zobaczyć efekty pracy tych doradców i gdzie możemy się pochwalić efektami pracy tych doradców. Te wszystkie sytuacje, w których proszę Państwa o przygotowanie pewnego rodzaju informacji, sprawozdań, które my potem dystrybuujemy dalej. Bo to pokazuje siłę tego doradztwa z perspektywy jego efektów. Podam przykład: w wakacje raportowaliśmy, wszystkie działania, które podjęli doradcy, podjął ośrodek w zakresie przygotowania nauczycieli do pracy z uczniami z doświadczeniem uchodźczym, z dziećmi i młodzieżą z Ukrainy. Więc to jest też dla mnie bardzo cenny element, kiedy ja wiem jakie są efekty tej pracy i mogę te efekty później gdzieś dalej przedstawiać. Czyli nie tylko*

współpraca na etapie wyłącznie rekrutacji i naboru, ale po prostu też uczestniczenie w tych wszystkich inicjatywach podejmowanych przez doradców.

b) Współpraca ze szkołami macierzystymi doradców

Rozmówczyni podtrzymała wcześniejsze opinie w sprawie współpracy ze szkołami macierzystymi doradców (a w zasadzie jej braku):

- **MB:** *To chyba widać jakby też jakby z tego co mówię, że ta współpraca ze szkołami macierzystymi, no to mogę powiedzieć, że ona się do tej pory koncentruje na wskazywaniu przez szkoły macierzyste pewnego rodzaju ograniczeń, jakie wynikają z posiadania w gronie pedagogicznym nauczyciela metodyka. I to raczej jest właśnie wysłuchiwanie tych wszystkich ograniczeń, które napotykają szkoły macierzyste, decydując się na ten model. Raczej to posiadanie w gronie metodyka czasami jest, mam wrażenie ze strony dyrektora, utrudnieniem. I tutaj no można by było spróbować podnieść ich świadomość. Wydaje mi się, że znowu odnosząc to do jakichś doświadczeń z przeszłości, kiedy jeszcze byłam nauczycielem, jakby dumą dla szkoły było to, że miało się w swoim gronie metodyka i dużo się tam na tej kanwie ułatwiało wykonywanie tych zadań.*

c) Współpraca z jednostkami samorządu terytorialnego

Z odpowiedzi przedstawiciela KO wynika, że nie były prowadzone żadne działania z JST lub kierowane do JST o charakterze promującym lub wspierającym doradztwo:

- **MB:** *Prawdę powiedziawszy my nie współpracujemy z jednostkami samorządu, my jako my bezpośrednio, czyli Kuratorium, z jednostkami samorządu terytorialnego. Nie współpracujemy tak bieżąco w zakresie promocji doradztwa. Jesteśmy tutaj ciałem opiniodawczym, jeżeli chodzi o wynagradzanie. I tutaj to skrzętnie wykorzystujemy. Czyli jeżeli jednostka samorządu terytorialnego przedstawia nam propozycje w zakresie konieczności czy zasadności nagrodzenia nauczycieli doradców metodycznych, to oczywiście zawsze jesteśmy frontem do tego nastawieni. Natomiast do tej pory nigdy nie współpracowaliśmy z jednostkami samorządu terytorialnego w zakresie promocji.*

Uzasadniając powyższy stan rzeczy, Pani Wizytator stwierdziła:

- **MB:** *Mam też takie poczucie, że szczególnie u Państwa, moce promocyjne Urzędu Marszałkowskiego są na tyle duże, że my tutaj jako Kuratorium, niewiele moglibyśmy jakby dodać, nie wiem, z przestrzeni budżetowej. Ja widzę jaki poziom jest wszelkich imprez przez Państwa organizowanych, przy udziale Urzędu Marszałkowskiego, my jesteśmy się w stanie w to wpisać swoją obecnością, natomiast myślę, że na przykład*

trudno by nam było na poziomie współorganizowania. Więc to też wiąże się z tym, że ja bardzo wysoko oceniam możliwości promocyjne Urzędu Marszałkowskiego.

Podsumowanie: Zakres dotychczasowej współpracy Kuratorium Oświaty z podmiotami związanymi w różny sposób z doradztwem jest niewielki. Choć rozmówczynie wysoko ocenia bieżące współdziałanie z MCDN i PODN, w odniesieniu do działań informacyjno-promocyjnych podkreśla większy ciężar działań po stronie placówek i deklaruje potrzebę intensyfikacji aktywności KO. Nie zostały wskazane żadne formy współpracy ze szkołami macierzystymi doradców i organami prowadzącymi szkoły, także we wcześniejszych częściach wywiadu, stąd trudno o ocenę.

KADRA KIEROWNICZA PLACÓWEK DOSKONALENIA

Pytanie wywiadu: Jak ocenia Pani/Pan z punktu widzenia placówki doskonalenia zakres dotychczasowej współpracy w zakresie promocji i wspierania doradztwa?

- **ŁC:** *Jest to w dalszym ciągu potencjał do zagospodarowania. Myślę, że te badania, które realizujemy, no ja się zapoznawałem z tym raportem i pierwszym, i drugim, no to jest dla nas też impuls w kontekście tego o czym mówiłem, czyli zorganizowania takiego forum regionalnego, które w pierwszym kwartale 2026 będziemy realizować. Możemy wzmocnić ten wymiar promocyjny, marketingowy, upowszechniający poprzez częstsze organizacje takich konferencji, właśnie w takim duchu. Żeby pokazywać przykłady „dobrych praktyk” naszych doradców metodycznych na terenie województwa małopolskiego. No i to jest wydaje mi się takie najważniejsze.*

a) Współpraca z Kuratorium Oświaty

Opinie na temat dotychczasowej współpracy z Kuratorium Oświaty w zakresie promocji i wspierania doradztwa są podzielone. Zdecydowana większość rozmówców dostrzega **deficyty w tym obszarze.**

- **ŁC:** *Cały czas zabiegamy o to, by przede wszystkim mieć wsparcie ze strony Małopolskiego Kuratora Oświaty.*
- **MD-M:** *Współpraca z Kuratorium ogranicza się do powierzenia zadań doradcy metodycznego, do zamieszczenia informacji na stronie o naborze nauczycieli doradców metodycznych, do zamieszczenia informacji na stronie internetowej o osobach, które realizują te zadania. Natomiast myślę, że te działania promujące system doradztwa metodycznego powinny być zdecydowanie bardziej zwiększone szczególnie, kiedy wyniki kontroli przeprowadzanych w szkołach, wskazują na pewne niedociągnięcia czy pewne wyzwania, z którymi muszą się zmierzyć nauczyciele. Więc uważam, że wtedy powinna*

być też promowana ta oferta nauczycieli doradców metodycznych, którzy mogą przyjść z pomocą, wspierać nauczycieli tych obszarów.

- **BL:** *Kuratorium po prostu nie informuje, poza inauguracyjnymi konferencjami, gdzie mówi się, że jest w systemie doradztwo metodyczne. W tym roku nawet to nie padło (...). Wiem, że doradcy metodyczni mają oczekiwanie, że to właśnie Kuratorium wskaże potrzebę zatrudniania ich. No z rozmowy, którą mieliśmy trzeciego września nie do końca to wynika, ponieważ też chyba Kuratorium nie ma pomysłu na doradców metodycznych. Tak mi się wydaje. Oni oczekują, że doradcy metodyczni na przykład będą współuczestniczyć w tworzeniu podstawy programowej. No takie doradztwo, które my kojarzymy, to jest wspieranie warsztatu pracy.*
- **JC:** *W przypadku Kuratorium, no to wydaje mi się, że tu no powinna być ta współpraca znacznie na wyższym poziomie. Znacznie takie większe zaangażowanie też ze strony Kuratorium, no bo jest tam delegowany wizytator, który opiekuje się doradcami metodycznymi. Ale czy on ma świadomość pracy swoich doradców metodycznych? Poniekąd swoich. To ja tego nie wiem dokładnie.*
- **AS:** *Na naszym terenie my mamy spotkania, znaczy uczestniczymy w spotkaniach, które organizują wizytatorzy ze swoimi dyrektorami. I tam rzeczywiście, no promujemy to doradztwo metodyczne. Ale właściwie to jest chyba jedyny przykład, który mogę wskazać. Jakby nie mam absolutnie innych przykładów, żeby Kuratorium w jakikolwiek sposób mówiło o doradztwie metodycznym.*
- **TG:** *Kuratorium uważam, że oprócz powierzenia i dania pieniędzy, co jest super, bo przynajmniej tyle, nie robi wiele, żeby promować doradztwo w jakikolwiek sposób. Nie daje narzędzi też tym dyrektorom, wsparcia nie daje dyrektorom szkół, żeby podnieść prestiż doradcy metodycznego nawet.*

Pojedyncze osoby dostrzegają **działania nadzoru pedagogicznego na rzecz doradztwa.**

- **AS-M:** *Jeśli chodzi o Kuratorium, to Kuratorium Oświaty ma swój interes w tym, by takie osoby mieć, bo przecież też widzi tutaj, poprzez różne swoje badania, jakie są ogromne potrzeby. Teraz będziemy mieć reformę programową i też tutaj ta rola tego doradztwa przez Kuratorium jest niezwykle wzmocniana, podkreślana i widać, że potrzebna. Więc jeśli chodzi o Kuratorium, to Kuratorium promuje na tyle, na ile widzi tę potrzebę. Bo ja uważam, że oni bardzo dostrzegają rolę doradcy. Zresztą sami wybierają przecież te osoby, więc ci doradcy są po prostu potrzebni z punktu widzenia realizacji zadań Kuratorium prawda? Więc promują.*

- **WP:** *Jeśli chodzi o kuratorium, no to ta współpraca pojawia się przede wszystkim na etapie rekrutacji doradców, czyli tak jak mówiłem jest badanie naszych potrzeb, czyli poprzez nas badanie potrzeb środowiska, jest nabór, rekrutacja, czasami także udział placówek w procesie rekrutacji i wyboru doradcy. No i później to już raczej zgodnie z procedurą, czyli opinia po upływie czasu powierzenia. Natomiast oczywiście cały czas jest kontakt między Placówką a Kuratorium, bo nie sposób działać inaczej. Czy to centrala krakowska, czy delegatury w terenie ta współpraca jest. Wymiana myśli, doświadczeń i potrzeb jest. Często to właśnie Kuratorium czy wizytator kieruje nauczyciela potrzebującego jakiegoś wsparcia do doradców metodycznych. Czasem przeciwnie, to doradca metodyczny kieruje do Kuratorium, do wizytatora z jakimś poważnym problemem administracyjno-prawnym.*

b) Współpraca ze szkołami macierzystymi doradców

Badani wyrażają **zadowolenie z dotychczasowej współpracy ze szkołami macierzystymi doradców:**

- **ŁC:** *Jeśli chodzi o współpracę ze szkołami i z dyrektorami szkół macierzystych, to myślę, że tu mamy dobre rozwiązanie.*
- **MD-M:** *Ze szkołami macierzystymi współpraca układa się dobrze, ale uważam, że też te szkoły powinny w większym zakresie promować nauczyciela doradcę metodycznego którego mają w swojej szkole w obszarze swoim, na terenie gminy, powiatu czy miasta.*
- **JC:** *No cóż, jeśli chodzi o szkoły jako ten no bardzo istotny podmiot, czyli szkoła, w której współpracuje doradca metodyczny, no myśmy nie mieli sygnalizowanych żadnych problemów ze strony doradców metodycznych. Oprócz jednego przypadku, gdzie doradczynie, jak gdyby wahała się czy podjąć współpracę, bo wręcz tam sytuacja była bardzo trudna. Ale podjęła, jakoś udało się wynegocjować.*

Część osób podkreślała jednak, że placówki te mają ograniczone możliwości działania.

- **TG:** *No to szkoły macierzyste, co oni mają zrobić? Oni tylko dostają po głowie. Ja jak bym się teraz postawił w roli dyrektora szkoły i miał doradcę metodycznego, ja bym go wspierał, bo jestem świadomym człowiekiem. Robiłbym wszystko, bo byłem doradcą, byłem dyrektorem Ośrodka. Ale jakbym nie był ani doradcą metodycznym ani dyrektorem Ośrodka, to bym się wkurzał na to, że doradca metodyczny jest dla mnie ciężarem w obecnym systemie. Więc tak by to wyglądało.*
- **BL:** *Natomiast myślę, że nie jest rolą szkoły macierzystej reklamowanie czy promowanie doradztwa. No bo to nie jest rolą szkoły. Ale wspieranie jak najbardziej. I są, myślę, tutaj spełnione oczekiwania.*

c) Współpraca z jednostkami samorządu terytorialnego

W świetle wypowiedzi respondentów doświadczenia we współpracy z organami prowadzącymi szkoły w promocji i wspieraniu doradztwa są niewielkie lub ich nie odnotowano.

- **ŁC:** *Tam, gdzie my mamy możliwość takiej bezpośredniej współpracy z JST, no to zawsze informujemy o tym, że mamy w placówce doradców metodycznych. Ja jestem świeżo po nawet forach regionalnych. To były spotkania nie tylko z nauczycielami. Część tych forów było dedykowanych nauczycielom, część dyrektorom, ale część też organom prowadzącym z terenu województwa małopolskiego. Zawsze mówimy o doradcach metodycznych by sięgać po ten potencjał osób, które mamy zatrudnione u nas w placówce. Przy różnego typu projektach, które realizujemy, gdzie mamy współpracę z JST, no to też jest taki komunikat, który my na dzień dobry staramy się zawsze przekazać.*
- **WP:** *Natomiast jeśli chodzi o samorządy, no to jest to współpraca taka bardziej praktyczna, dotycząca organizacji i zajęć w terenie. Wielu doradców próbuje właśnie przeskoczyć tę barierę przestrzeni, ponieważ nie sposób oczekiwać, że nauczyciele z iluś tam powiatów będą zjeżdżali do Nowego Sącza, więc doradcy nawiązują kontakty z samorządami gminnymi i organizują różne formy wsparcia w terenie. Czasami formy wsparcia już nabierają charakteru cyklicznego, czyli doradcy wielokrotnie w ciągu roku szkolnego, w grupie przynajmniej trzech osób jadą przy wsparciu logistycznym Placówki, czyli na delegacjach, albo nawet samochodem służbowym i wykonują swoje zadania w terenie dla swoich grup nauczycieli. Także jeśli chodzi o organizację konferencji, czy to tu w Ośrodku, czy tak jak ta konferencja dla wuefistów w terenie też nie sposób sobie tego wyobrazić, bez współdziałania doradców i/lub placówki samorządowej. I to się dzieje, i to po prostu wynika też paradoksalnie z ograniczeń tego modelu, które trzeba jakoś pokonywać, czyli nie ma tego złego jakby się mogło wydawać.*
- **AS-M:** *Z organami prowadzącymi wiemy, że tutaj jest trudność. Tu musi być wyjątkowo duży wysiłek z naszej strony, żeby w ogóle uświadamiać te organy prowadzące, że jest doradca i jest on ważnym podmiotem.*
- **MD-M:** *Z jednostkami samorządu terytorialnego powinna być większa współpraca. Przedstawiciele, władarze gmin powinni mieć informacje o tym, że nauczyciele doradcy funkcjonują w systemie, ale powinni też zabiegać o to, żeby na terenie danej gminy czy powiatu mieć kadrę nauczycieli doradców metodycznych, którzy będą organizować spotkania z nauczycielami, wspierać nauczycieli na danym terenie.*
- **BL:** *Pytanie na ile samorządy są zainteresowane promowaniem doradztwa? No bo miały tam jakieś próby poinformowania właśnie samorządy o tym, że tacy doradcy są. No ale to jest, myślę, poza nimi, bo doradztwo, w moim mniemaniu, łączy się z*

nadzorem pedagogicznym bardziej aniżeli z finansami szkoły. Doradztwo jest bezpłatne. Więc chyba samorząd tutaj nie będzie ani zainteresowany, ani nie zainwestuje. Jest obojętny po prostu na doradztwo metodyczne. Tak mi się wydaje (...). Gdy był oczywiście doradcą metodyczny, tak jak mówiliśmy już, dawniej był przez nich również zatrudniany, bo tak wtedy było, to w czasach tam lata dziewięćdziesiąte to były, to zapewne wtedy byliby zainteresowani jak to funkcjonuje. Ale w tym momencie no to ja nie widzę powodu, dla którego mieliby się interesować.

- **TG:** *W ogóle nie są zainteresowane na ten moment, dlatego, że samorządy, które nie mają ośrodków doskonalenia, nie czują w ogóle tematu, nie czują potrzeby. Samorząd mój, który ma ośrodek doskonalenia, no to dobrze. Dobrze, że ja potrafię przekonać starostę, radnych, że to jest, pokazać to. Byłem radnym przez cztery lata, to ja otworzyłem ten Ośrodek, ale to dlatego, że byłem świadomy.*

Podsumowanie: Zakres dotychczasowej współpracy z KO, JST i szkołami macierzystymi doradców jest niewystarczający. Ocena współpracy z Kuratorium jest zróżnicowana, choć przeważają opinie, że działalność KO w tym obszarze jest ograniczona. Jednostki samorządu terytorialnego nie są postrzegane jako podmioty zainteresowane promocją i wspieraniem doradztwa, co przekłada się na ich brak aktywności w omawianym obszarze. Dobrze oceniono współpracę ze szkołami macierzystymi, które starają się stworzyć warunki umożliwiające realizację zadań przez doradców metodycznych. Jednocześnie rozmówcy oczekiwali zwiększenia przez te szkoły działań promujących doradztwo (a właściwie doradców – ich nauczycieli), podkreślając świadomość ograniczonych możliwości w tym zakresie.

7.2. Jakie są wzajemne oczekiwania w zakresie działań zwiększających efektywność funkcjonowania doradztwa metodycznego?

KADRA KIEROWNICZA PLACÓWEK DOSKONALENIA

Pytanie wywiadu: Jakie są oczekiwania, z punktu widzenia placówki doskonalenia, w zakresie działań wspierających efektywność doradztwa metodycznego?

- **ŁC:** *Jeśli chodzi o te podmioty to liczymy na taką dobrą reakcję, pozytywną reakcję na nasze inicjatywy. Czyli, by mówić o konkretach, jeśli będziemy realizować forum regionalne to, żeby tutaj z pełną pasją i zaangażowaniem też organy prowadzące odpowiedzialne na to zaproszenie do udziału i też Kuratorium nas wsparło.*

a) Oczekiwania pod adresem Kuratorium Oświaty

Respondenci podkreślali kluczową rolę Kuratorium Oświaty we wsparciu doradztwa metodycznego, postulując: **wspólne działania oraz uwzględnienie kwestii doradztwa w sprawowanym nadzorze zewnętrznym.**

- **AS-M:** *W mojej ocenie my powinniśmy wspólnie podejmować pewne działania. Nie powinniśmy mówić różnymi językami. Powinniśmy sami mieć, tutaj mówię o MCDN-ie i przynajmniej o Kuratorium Oświaty, powinniśmy mieć wspólny pomysł na to, jak te zadania należy promować i jednym językiem do tych doradców i do szkół o doradcach mówić. I tego, uważam, trochę nam na razie brakuje. A inna rzecz to jest kwestia takiej promocji doradców, no to już jest takie zadanie pewnie po naszej też stronie. Ale też po stronie Kuratorium. Przecież tak samo przekazują te obowiązki.*
- **WP:** *Najwięcej na pewno ma do zrobienia Kuratorium jako jednak część administracji centralnej, a więc część tego jądra systemu oświaty. Najwięcej danych, a także wypracowane narzędzia, działania, procedury, żeby ten przepływ informacji o ograniczeniach modelu i o potrzebach stwierdzanych w związku z tymi ograniczeniami zafunkcjonował i doprowadził do jakichś zmian. I doradcy, i placówka doskonalenia jako miejsce pracy doradcy metodycznego, i partner przecież tutaj organu nadzoru pedagogicznego, czyli Kuratorium powierzającego zadanie doradcom jest naturalnym partnerem i jest do takiej współpracy gotowe.*
- **AS:** *No na pewno tego, żeby – ponieważ oni się częściej zdecydowanie kontaktują z dyrektorami szkół – to jakby no siłą rzeczy planowali możliwość korzystania w nadzorze z doradców metodycznych. Bo często widzimy na przykład, jeżeli chodzi o tematy szkoleń, które są u nas zamawiane, to widzimy, że one bardzo mocno byłyby połączone właśnie z obserwacjami prowadzonymi przez doradców. Mamy bardzo dużo na przykład wspomagań, procesów wspomaganie pracy szkoły, w których tutaj mocno angażujemy naszych doradców metodycznych. Czyli w ramach właśnie tego procesu wspomaganie jak najbardziej zachęcamy dyrektorów do tego, żeby zapraszali naszych doradców na te obserwacje zajęć. I rzeczywiście, kiedy szkoła jest w tym procesie wspomaganie to, że tak powiem, doradcy częściej są widziani w tych szkołach. Natomiast tutaj Kuratorium co by mogło? No zdecydowanie w jakiś sposób rozliczać tych dyrektorów w ramach nadzoru, jak często korzystali z pomocy swoich doradców. Tylko tutaj często rozbija się o to, że my na przykład nie mamy doradcy do danego przedmiotu, więc też w tym momencie to utrudnia. Więc ze strony Kuratorium, ja wiem, że oni oczywiście ogłaszają ten nabór, ale być może jakoś, nie wiem, mało jest to zachęcające dla nauczycieli, żeby w ogóle chcieli aplikować.*

b) Oczekiwania wobec szkół macierzystych doradców

W odniesieniu do szkół macierzystych doradców, w związku z pozytywną oceną współpracy z tymi podmiotami, **nie formułowano konkretnych oczekiwań.**

- **WP:** *Tu nie bardzo widzę możliwość. Tu dyrektorzy też jednak działają w pewnym modelu i tak robią co mogą generalnie.*

Jedna osoba widziałaby potrzebę włączenia się szkół w prezentację warsztatu pracy doradców i wzmocnienie ich pozycji.

- **MD-M:** *Jeśli chodzi o szkoły macierzyste to myślę, że dodałabym jeszcze takie oczekiwania, żeby umożliwić nauczycielom prezentację swojego warsztatu, swoich działań, które analizują i podejmują w szkole, lokalnie. Żeby wzmocnić pozycję takiego nauczyciela.*

c) Oczekiwania wobec JST

W przypadku organów prowadzących szkoły rozmówcy oczekiwaliby głównie **działań informacyjno-promocyjnych.**

- **MD-M:** *W jednostkach, żeby chcieli promować, żeby dążyli do tego, że na swoim terenie mają osoby, które udzielają bezpośredniego wsparcia i są osobami w systemie, które podnoszą jakość pracy szkół w danej gminie czy na terenie danego miasta.*
- **WP:** *Jeśli chodzi o samorzady, to potencjał do większej współpracy jest, ale to też jest po naszej stronie inicjatywa. Raczej nie zdarzało się dotychczas spotkać z odmową ze strony samorządów. Oni są tutaj zasadniczo otwarci. Natomiast jednak doradca jest jednym człowiekiem i jeśli ma te sześć powiatów pod opieką, to siłą rzeczy nie będzie w każdym z tych powiatów co miesiąc. Nie ma szans, nie ma takiej fizycznej, nawet arytmetycznej możliwości.*
- **BL:** *Można by oczekiwać, że oczywiście organy prowadzące zapraszają na przykład na spotkanie z dyrektorami doradców metodycznych. Przedstawiają ich i przedstawiają ofertę. Wtedy doradcy mają możliwość przedstawienia swojej oferty. Ale no z naszego punktu widzenia, jak myśmy próbowały w ten sposób promować, to w ogóle bez echa. Więc chyba im na tym nie zależy. Nie mają w tym interesu.*
- **AS:** *Myślę, że samorzady mają wydziały edukacji, więc jak najbardziej też mogliby wspierać szkoły w tym właśnie, żeby ułatwiać nauczycielom możliwość obserwacji tych lekcji otwartych. Żeby tutaj się zaangażowali właśnie w taką sytuację. Oczywiście też samą promocję, tak? No, bo też organy mają inne przełożenie na szkoły niż nawet Kuratorium.*

Podsumowanie: Oczekiwania placówek doskonalenia dotyczą głównie intensyfikacji działań informacyjno-promocyjnych ze strony Kuratorium Oświaty oraz organów prowadzących szkoły. Pod adresem KO formułowano też postulat uwzględnienia problemu korzystania z doradztwa w zewnętrznym nadzorze pedagogicznym. Wobec szkół macierzystych doradców generalnie nie zostały skierowane oczekiwania w analizowanym obszarze, choć jedna osoba widziałaby potrzebę wzmacniania przez JST pozycji doradców metodycznych w ich środowisku lokalnym.

7.3. Jakie dodatkowe działania mogłyby podjąć ze swojej strony podmioty związane z funkcjonowaniem doradztwa, w celu zwiększenia jego efektywności?

PRZEDSTAWICIEL KURATORIUM OŚWIATY

Pytanie wywiadu: Jakie działania mogłyby podjąć ze swojej Kuratorium Oświaty w celu zwiększenia efektywności funkcjonowania doradztwa?

Rozmówczyni wskazała w pierwszej kolejności potrzebę **doskonalenia modelu naboru doradców:**

- **MB:** *Ja cały czas staram się wypracować model rekrutacji, który byłby optymalny. Nawet na takiej zasadzie doboru terminu, w którym te rozmowy byłyby najdogodniejsze.*

Został też zasygnalizowany problem **bezpośredniego kontaktu z doradcami i poznania ich perspektywy realizacji zadań.**

- **MB:** *Brakuje mi osobiście takich spotkań moich z doradcami, gdzie ja mogłabym usłyszeć od tych doradców o ich potrzebach. Bo organizujemy, mam doświadczenie współpracy z dyrektorami na tym poziomie, bo organizujemy cykliczne spotkania z dyrektorami szkół i ja tam mam możliwość usłyszenia potrzeb tych dyrektorów, tych konkretnych szkół. Nawet na takiej zasadzie, że potem mogę to przedstawiać dalej swojemu kierownictwu, a ono jeszcze dalej w celu wprowadzenia poszczególnych zmian legislacyjnych. Ja tak naprawdę widzę, że ja nie mam kontaktu bezpośredniego z doradcą. Więc to jest taka przestrzeń, której mi brakuje i tutaj bym na pewno lepiej zrozumiała perspektywę nie ośrodka, nie dyrektora ośrodka, bo moje kontakty to są kontakty z dyrektorami ośrodków, natomiast nie miałam kontaktu bezpośrednio z doradcą. Więc tutaj też na pewno jest jakieś pole do podjęcia dodatkowych inicjatyw.*

We wcześniejszej części wywiadu rozmówczyni podejmowała **problem prestiżu doradcy**. Wskazywała wówczas możliwości aktywności KO w jego wzmacnianiu:

- **MB:** *Myślę, że mamy narzędzia, bo możemy zapraszać i eksponować tych doradców w ramach inicjatyw, które organizujemy czy współorganizujemy. W ramach wszelkich konferencji, które organizujemy, czy to dla dyrektorów czy nauczycieli jakby. Tacy doradcy mogliby wystąpić, mógłby być po prostu przekaz: To jest nasz doradca metodyczny ma tutaj swoje wystąpienie.*

Podsumowanie: Z punktu widzenia KO możliwe byłoby doskonalenie procedur naboru na doradców metodycznych, poznanie problemów i potrzeb tej grupy w bezpośrednim kontakcie w ramach operacyjnych spotkań oraz podjęcie działań służących wzmocnieniu prestiżu doradcy.

KADRA KIEROWNICZA PLACÓWEK DOSKONALENIA

Pytanie wywiadu: Jakie działania mogłaby podjąć ze swojej strony placówka doskonalenia w celu zwiększenia efektywności funkcjonowania doradztwa?

Kadra kierownicza ze strony MCDN zgodnie wyraża przekonanie, że **dotychczasowe działania prowadzone są na szeroka skalę** i placówka dokłada wszelkiej staranności, żeby wspierać doradztwo metodyczne.

- **WP:** *Teraz myśmy już zrobili i tak więcej niż trzeba, no ale trochę tak to wygląda. To znaczy doradcy w Małopolsce i tak mają większe możliwości niż w innych województwach. No i dofinansowanie doskonalenia, i delegacje, i jakoś tam w dużym zakresie jest tutaj przychylność i placówki, i organu prowadzącego, czyli województwa dla tych działań. Natomiast pewnie też można by było robić więcej tego samego, zwłaszcza w tych kontaktach z samorządami, tym niemniej też nas ogranicza liczba doradców tutaj. Nie będę narzucał doradcy, który już obsługuje czy objeżdża, brzydko mówiąc, kilka gmin, „a pojedź jeszcze tu, jeszcze tu, jeszcze tu”, bo po prostu fizyczne możliwości zamieszczenia tego w kalendarzu pracy są ograniczone, a jeśli się to uda, to kosztem tych z kolei bliżej położonych powiatów i gmin.*
- **BL:** *Uważam, że robimy bardzo dużo. I wręcz mam takie poczucie niedoceny przez doradców metodycznych tego, co dla nich robimy. Bo czasem jest (...) takie jakby oczekiwanie, że my za mało o nich dbamy. Ale myślę też, że po prostu doradca metodyczny nie ma w świadomości, że on jest przez nas tylko prowadzony w tych kwestiach formalnych, tak? Że jednak jest różnica pomiędzy konsultantem a doradcą metodycznym. Chociaż my*

tak samo promujemy ich ofertę jak konsultantów. Więc ja naprawdę nie widzę różnicy. Nie wiem co jeszcze, jakie jeszcze oczekiwania by mogły być. Ostatnio spotkałam się to już myślę, że to jest taka no już absurdalna sytuacja, ponieważ doradca metodyczny oczekiwał, że ja będę dzwonić do szkół i dyrektorów szkół prosić o to, żeby zwalniali nauczycieli na spotkania z tą panią. No więc takie są oczekiwania doradcy metodycznego. Według mnie trochę przesadzone. No więc jakby nasza koncepcja się „rozjeżdża”. Bo to chyba nie moja rola, żeby dzwonić do dyrektora, żeby zwalniać czy mobilizować nauczycieli do tego, żeby się spotykali z doradcą metodycznym.

- **JC:** *Ze strony MCDN-u, wydaje mi się, że te działania promocyjne są dość duże. I w głównej mierze to, że to doradztwo funkcjonuje tak jak funkcjonuje no to, wydaje mi się, że to jest zasługa nasza jako instytucji i naszych doradców metodycznych.*
- **AS:** *My już stajemy na głowie, żeby, że tak powiem, promować tych naszych doradców i po prostu kończą nam się pomysły. Bo mieliśmy nawet taki rok, chyba drugi rok istnienia doradztwa, kiedy pani Dyrektor rzeczywiście jeździła właśnie do organów prowadzących w momentach, kiedy oni spotykali się z dyrektorami tych szkół ze swojego regionu. I między innymi właśnie tam była ta promocja doradztwa metodycznego. Więc no myślę, że jest to dobra forma żebyśmy również mogli uczestniczyć w tych spotkaniach organizowanych właśnie przez władze samorządowe. Że jest to jakby kolejny kanał, którym możemy się komunikować z dyrektorami placówek. Czy sobie jak najbardziej jakby skracać tę drogę przekazu. Bo Kuratorium swoją drogą, ale myślę też, że kiedy właśnie przedstawiciel MCDN w takich spotkaniach uczestniczy, no też inaczej o tym opowiada, prawda? Bo może bardziej to czujemy.*

Dyrektorzy MCDN i PODN wskazują na pewne dodatkowe możliwości w analizowanym obszarze. Wiążą się one ze **wzmocnieniem działań informacyjnych i promocyjnych**.

- **ŁC:** *Mam oczekiwania względem MCDN, że my będziemy bardziej aktywni i będziemy bardziej skuteczniej zabiegać o to zaangażowanie ze strony wymienionych podmiotów.*
- **TG:** *No na pewno można [zrobić coś więcej]]. Cały czas ewoluujemy, cały czas. Pierwsza sprawa to jest dotarcie, szukanie tych kanałów dotarcia do nauczycieli. Ja już nie liczę do szkół, bo do szkół robimy wszystko, ale do nauczycieli. Uważam, że, teraz tak przewrotnie powiem znowu ja, szkoły nie są zainteresowane, żeby nauczyciele znali ofertę. No bo będą po prostu robić problem, bo będą chcieli jechać. Jestem przekonany, że są szkoły, gdzie coś takiego nie ogląda światła dziennego (...). Natomiast druga sprawa, żeby jego dyrektor ze szkoły był również świadomy i wyraził zgodę na to, że „tak, ja ci będę pomagał, bądź doradcą”. To jest ważne.*

Po stronie MCDN pojawił się także wątek związany z **lepszą organizacją współpracy doradców metodycznych i nauczycieli konsultantów**.

- **AS-M:** *My jako placówka wiemy, że mamy jeszcze nauczycieli konsultantów. Myślę, że pomimo, że gdzieś tam może czujemy linię demarkacyjną pomiędzy jedną grupą zawodową a drugą, to jednak wydaje mi się, że przez tyle lat wciąż jeszcze jesteśmy w trakcie tego procesu, by ten model podziału zadań wypracowywać. Poszukujemy takiego modelu, kiedy to doradca i nauczyciel konsultant, w zakresie oczywiście swoich przydzielonych zadań, mogą proponować formy wspólne. Myślę, że to jest duża korzyść z takiej współpracy i dla nas też duży zasób i uatrakcyjnienie oferty MCDN-u.*

W trakcie wywiadów wskazywano także, że to **doradcy metodyczni są osobami, które same mogą przyczynić się do lepszego funkcjonowania** tej formy wsparcia nauczycieli.

- **BL:** *Doradcy metodyczni, którzy decydują się na tę pracę, nie mają do końca świadomości z czym się zmierzą. Mają pewnie swoją wizję i są pełni zapału, bo nie mówię, żeby było inaczej, bo nikt by się nie decydował. Natomiast potem przeraża ich rzeczywistość, z którą się zdarzają. Czyli zupełna obojętność na ich super pomysły, na ich fantastyczne zajęcia. I pojawia się taka bezradność, w której oczekują, że my zadziałamy. Ale my nie mamy jak działać, bo my sami mamy ten problem nawet z ofertą konsultantów. Więc nie możemy im więcej pomóc, niż to co robimy. Poza tym też taka, jakby wynikająca pewnie ze szkoły, z pracy w szkole, świadomość, kiedy ktoś jednak decyduje za moją pracę. Tutaj pracę musisz sobie sam zorganizować, bo nikt za ciebie tego nie robi. I to myślę, że też może być problemem dla doradcy metodycznego. I on oczekuje, że to po stronie dyrektora jest to, że on mu powie: słuchaj masz iść do tej szkoły, tu załatwiłem ci, tu przeprowadzisz warsztaty. No tak właśnie nie ma. I obserwuję panie, które są z pierwszego naboru, dwie z drugiego, więc wydaje mi się, że te z pierwszego naboru dopiero po roku lub po dwóch odnalazły się w tej przestrzeni, znalazły sobie pomysł na to, jak docierać do nauczycieli.*
- **TG:** *Bardzo ważną rzeczą jest moim zdaniem, żeby nauczyciel składając aplikację porozmawiał z dyrektorem ośrodka, był świadomy, co to będzie, zasady pracy jakie są, bo często jest tak, że oni, im się wydaje co innego całkiem. Że przyjdzie na dyżur, będzie siedział i czekał, a ja mówi: będziesz czekał to: „Szczęść Ci Panie Boże”.*

Podsumowanie: Kadra kierownicza wyraziła przekonanie, że placówki są bardzo aktywne w procesie budowania efektywności funkcjonowania doradztwa. Możliwości dodatkowych działań rozmówcy upatrują we wzmocnieniu działań informacyjnych

i promocyjnych, wypracowaniu modelu optymalnego współlistnienia i współdziałania doradców metodycznych i nauczycieli konsultantów (dotyczy MCDN). Wskazywano też, że sami doradcy muszą w większym stopniu brać w swoje ręce sprawy docierania z ofertą do nauczycieli i dodatkowo zwiększać własną aktywność w tym obszarze.

7.4. Jakie czynniki są uważane za kluczowe dla wzmocnienia doradztwa metodycznego?

PRZEDSTAWICIEL KURATORIUM OŚWIATY

Pytanie wywiadu: Jakie czynniki uważa Pani/Pan za kluczowe dla wzmocnienia doradztwa metodycznego?

W wypowiedzi respondentki w pierwszej kolejności pojawiły się elementy systemowe, zarówno związane z kwestiami formalno-prawnymi, jak i ze sposobem przygotowania nauczycieli:

- **MB:** *Zmiany prawne, o których rozmawialiśmy. Być może zmiana modelu finansowania pracy poszczególnego doradcy metodycznego w celu uatrakcyjnienia tej pracy od strony finansowej na tle pracy tego samego nauczyciela w szkole. Położenie większego nacisku w kształceniu nauczycieli na etapie studiów wyższych, na przygotowywanie ich do współpracy z doradcami metodycznymi w momencie, kiedy już rozpoczną pracę zawodową.*

Rozmówczyni podkreśliła też znaczenie **współpracy między różnymi podmiotami, głównie w wymiarze komunikacyjnym.**

- **MB:** *I taka intensyfikacja działań komunikacyjnych pomiędzy instytucjami, no właśnie w celu poznania wzajemnych potrzeb i perspektyw.*

Pojawił się też wątek **wzmocnienia prestiżu doradcy metodycznego.**

- **MB:** *Uważam, że należy po prostu zrobić wszystko, żeby podnieść prestiż, na poziomie nagród, wyróżnień. Właśnie wypromowanie na takiej zasadzie, że ten ktoś otrzymał na przykład taką i taką nagrodę czy taki i taki medal, czy takie i takie wyróżnienie, bo jest to na przykład nasz wiodący metodyk i tak dalej. No dużo można zrobić.*

Jednocześnie Pani Wizytator ponownie wskazała na kontekst systemowy, który nie ułatwia prób wzmocnienia doradztwa metodycznego.

- **MB:** *Natomiast, rozmawiając z tymi nauczycielami metodykami, widzę, jak konkurują o tych samych nauczycieli komercyjne ośrodki szkoleniowe. I tu znowu konkurujemy już o ich czas, czyli w kolejce po ich czas ustawia się szkoła, ustawia się ośrodek*

metodyczny, ustawiają się uczniowie w ramach korepetycji, właśnie komercyjne ośrodki szkolące uczniów i komercyjne ośrodki kształcące nauczycieli, prawda? Więc to jest nierównowaga, ale to nie oznacza, że nie powinniśmy walczyć.

Podsumowanie: W perspektywie KO kwestie kluczowe dla wzmocnienia doradztwa to: uporządkowanie kwestii formalno-prawnych, intensyfikacja współpracy różnych podmiotów środowiska edukacyjnego na rzecz doradztwa oraz wzmocnienie prestiżu doradcy poprzez system motywacji finansowych.

KADRA KIEROWNICZA PLACÓWEK DOSKONALENIA

Pytanie wywiadu: Jakie czynniki uważa Pani/Pan za kluczowe dla wzmocnienia doradztwa metodycznego?

Część rozmówców zwracała uwagę na systemowy kontekst problemów z doradztwem i na potrzebę systemowych rozwiązań w tym zakresie.

- **ŁC:** *To zacząłbym od najbardziej ogólnego. Odbudowa prestiżu zawodu nauczyciela albo wzmocnienie prestiżu zawodu nauczyciela. Nie zaszkodziłoby, gdybyśmy przeprowadzili jakąś kampanię marketingową i informacyjną. Ja wiem, że to nie jest istota sprawy działanie takie, które ma przynieść wymierne korzyści w krótkim czasie. To byłoby działanie, być może wstępne, poprzez które można byłoby mówić też o niezwykle istotnej roli doradcy metodycznego. Ale dotyczyłoby to wszystkich nauczycieli, też myślę. Zachęcałoby też ludzi młodych do podejmowania się pracy w tym zawodzie, bo nie mamy zbyt wielu chętnych i to od wielu, wielu lat. A jak będziemy mieli trudności czy taką zapaść w systemie edukacji no to nie, jak będziemy się tylko odnosić do samego modelu doradztwa metodycznego to będzie to tylko takie reaktywne i takie, żeby sobie poradzić w danym momencie. Więc takie głębokie systemowe zmiany, no próbowano już z podniesieniem poziomu wynagrodzenia, no to też wiemy, że to jest na krótką metę. No tutaj bardziej kompleksowe działania powinny być podjęte. I tego bym sobie życzył, żeby tak się stało.*
- **WP:** *Systemowość jest tutaj kluczowym hasłem, bo (...) w ogóle placówki doskonalenia, w tym doradcy metodyczni byli dawniej faktycznie częścią rzeczywistego systemu oświaty. Dziś ten system oświaty jest w dużej mierze jednak tylko abstrakcyjnym pojęciem. W wielu miejscach ta istota systemu, czyli współzależność, wzajemne zazębienie się tych trybików po prostu zniknęło (...). „X” lat temu, dwadzieścia, dwadzieścia parę lat temu była centralna placówka doskonalenia nauczycieli jako rzeczywiście środek całego tego systemu. Ona tworzyła programy, tworzyła szkolenie, tworzyła materiały, inicjowała*

kaskady szkoleniowe i ten system doskonalenia rzeczywiście szedł od CODN-u ówczesnego i CMPP-P do placówek wojewódzkich (...), do konsultantów, do doradców metodycznych, do szkół, nauczycieli i dyrektorów. Więc to było takie przemyślane, przejrzyste i właśnie systemowe. No w skali całego systemu, w całym kraju można było mówić, że mówimy z grubsza tym samym językiem, z grubsza mamy ten sam język, ale wiedzieliśmy, co się dzieje i co robimy. Natomiast znów świat się zmienił. Nie można wchodzić dwa razy do tej samej rzeki. Jednak pewna reanimacja takiego systemowego podejścia i systemowego wsparcia doradców i w skali województwa i w skali międzywojewódzkiej i również krajowej byłoby pożądane i z punktu widzenia agend centralnych typu: ORE i samo Ministerstwo i wojewódzkich tak jak: kuratoria, przede wszystkim, ale też pewnie inne podmioty w tym systemie by się pojawiły. Uczelnie kształcące nauczycieli przede wszystkim. Ale to jest materiał na takie poważne myślenie, na poważny poziom decyzji. I systemowość zdecydowanie widzę jako ten nasz klucz do takiego wsparcia z poziomu ogólnego dla doradztwa (...) systemowe działanie w trybie ciągłym z roku na rok byłoby tutaj bardziej efektywne i przekładałoby się na takie większe poczucie pewności i sprawczości wśród doradców metodycznych.

Podkreślano też **potrzebę weryfikacji modelu zatrudnienia i organizacji pracy doradców metodycznych.**

- **ŁC:** *Pewnie trzeba byłoby przyglądnąć się temu jaki jest sposób organizacji ich pracy w tej chwili, jak to było kiedyś zanim doradcy metodyczni w MCDN, w ogóle w Małopolsce, to to zjawisko zanikło. I porównać, czy się sprawdza ten sposób organizacji czy być może trzeba byłoby wrócić do tych rozwiązań, które były kiedyś w systemie. No wymagana byłaby tutaj pogłębiona refleksja i otwartość na zmiany.*
- **WP:** *Bo w tym momencie ci biedni doradcy są troszeczkę oderwani od swoich szkół macierzystych, bo ten model przyjęty sprawia, że doradztwo trochę utrudnia pracę w szkole, a praca w szkole doradztwo. Staramy się działać w trybie partnerskim ze szkołami i to się udaje, ale jest to taki plan minimum powiedzmy. Jest doradca pracownikiem placówki, ale zadania powierza mu Kuratorium, więc trochę służy dwóm panom, a wiadomo, że to jest raczej niewykonalne.*
- **TG:** *Pierwsze to są czynniki organizacyjno-prawne, związane z współpracą ze szkołą macierzystą, uregulowania prawne.*
- **AS-M:** *No i uporządkowanie tego chaosu organizacyjnego. Bo mi się tutaj wydaje, że to tak długo trwać nie może, bo po prostu niektóre zadania, które mają przypisane doradcy, uważam, że przez ten taki chaos organizacyjny, są wręcz niemożliwe do wypełnienia w zakresie właściwym.*

- **AS:** *Jestem zwolennikiem tego, żeby jednak wzmocnić ich obecność w szkole jako doradca metodyczny. Żeby jednak odeszli od samej takiej części szkoleniowej, a jednak bardziej wzmocnić praktyczną stronę ich działalności.*
- **BL:** *To znaczy ja myślę, że doradcy chcą, żeby był uregulowany ich status w systemie edukacji. No w systemie oświaty, tak, może tak powiedzieć. Bo oni, póki nie mają takiego właśnie uregulowania, że (...) jeżeli dyrektor wie, że musi wykazać się kontaktem z doradcą metodycznym, to one będą miały no zagwarantowane, że to zainteresowanie ich ofertą będzie.*

Za czynnik istotny dla wzmocnienia doradztwa badani uznali także jego **promocję, szczególnie nastawioną na wzmocnienie prestiżu doradców, upowszechnianie ich dorobku.**

- **TG:** *No i trzecia rzecz to jest promowanie doradztwa.*
- **JC:** *Sprawnie działająca promocja jest bardzo ważna. Ponieważ my się poruszamy już w świecie wirtualnym w związku z tym nikt tutaj nie „przytupta” żeby coś sprawdzić, tylko on musi, że tak powiem kliknąć. I to jest, to jest bardzo ważne. No i ważne jest też to, bo każdy pracownik jest utożsamiany z instytucją. Czyli jeżeli marka naszej instytucji będzie znana w środowisku, czyli my jako MCDN będziemy taką instytucją, która jest warta tego, żeby przyjść, zobaczyć, nauczyć się, no to doradca metodyczny zatrudniony jako pracownik też będzie postrzegany dobrze.*
- **AS-M:** *większy prestiż tego doradcy, który się wiąże z pokazaniem dobrych przykładów, „dobrych praktyk”. Wciąż mówienie, promowanie kim ten doradca jest. Może pokazywanie tych osób? Czyli po prostu ta promocja...*
- **MD-M:** *(...) upowszechnianie dorobku zawodowego, upowszechnianie przykładów „dobrych praktyk”, upowszechnianie twórczych, kreatywnych, sprawdzonych rozwiązań w szkołach.*

W uwagach dotyczących działań promocyjnych pojawiła się też propozycja modyfikacji sposobu prezentowania doradztwa na stronie internetowej MCDN.

- **AS:** *uwagam, że powinniśmy jednak iść trochę z duchem czasu i w ogóle, że tak powiem, naszą stronę właśnie bardziej może jakby przeformatować w stronę takiej nowoczesności. Żeby to nie były właśnie tylko takie same opisy, ale na przykład w tym portfolio nasi doradcy posłużyli się bardzo fajną taką grafiką, która jakby też zachęca do tego, żeby w ogóle zapoznać się z tym tekstem. Bo to jak mówię, sam tekst no dzisiaj już nie wystarcza. Jesteśmy jednak społeczeństwem obrazkowym i to jest takie wzmocnienie przekazu. Zresztą też to jest jakby związane z wizualizacją myślenia więc jakby*

zarówno przez tę naszą graficzną stronę przekazujemy już pewne treści jak powinna wyglądać ta współczesna edukacja. Więc jak najbardziej...

Akcentowano także, że „budowanie marki” doradztwa jest związane z profesjonalizmem samych doradców, atrakcyjnością ich warsztatu pracy i oferty dla nauczycieli.

- **JC:** *No na pewno profesjonalizm (...), czyli to budowanie marki. Profesjonalizm doradcy metodycznego. Czyli na stanowisku doradcy metodycznego powinna być osoba, która posiada wszelakie cechy doradcy. Czyli nie może to być osoba brana przypadkowo tylko taka, która ma coś do zaoferowania nauczycielom. To jest bardzo ważne: profesjonalizm, bo profesjonalizm zawsze się obroni. I nawet jeżeli na początku mam małe zainteresowanie, ta promocja szeptana, która ja zawsze uważam, że ma największe znaczenie, spowoduje, że będzie się rozprzestrzeniała wśród nauczycieli. Bo to jest taka grupa zawodowa, która tych kontaktów ma dużo. Ja uważam, że najważniejszym czynnikiem zawsze jest czynnik ludzki (...). Czyli kto jest doradcą metodycznym. Bo dobry doradca metodyczny potrafi wypromować nie tylko siebie, ale całą instytucję. I mamy takie przykłady. Myśmy mieli takich doradców metodycznych, którzy są znani w skali ogólnopolskiej. I faktycznie dużo też dobrego zrobili dla samego doradztwa metodycznego. Tak, że takie osoby też są istotne w systemie.*
- **BL:** *W dobie dzisiejszej, kiedy jednak nauczyciele sięgają głównie po Internet i tam szukają inspiracji i tam szukają też takich rozwiązań metodycznych, warsztatowych, dosyć to jest dla doradców duże wyzwanie. No więc teraz pytanie. To samo pytanie, które zadajemy sobie i konsultantom tak? Jaka ma być ich rola, gdzie oni mają być teraz w tym systemie rozwijającej się formy doskonalenia on-linowego? Co oni mają do zaoferowania innego niż przeciętna, nie wiem jest tam taka na przykład „baba od polskiego”, której słuchają nauczyciele i inspiracje sobie tam czerpią z Internetu. I ona to wykorzysta na lekcji albo nie wykorzysta. No to teraz w czym ja mogę być atrakcyjna dla tego nauczyciela, żeby do mnie przyszedł? Żeby nie powielać tych pomysłów z Internetu. To jest wbrew pozorom bardzo trudne. To jest wyzwanie, według mnie, przed całą placówką naszą doskonalenia.*
- **MD-M:** *Kolejne słowo, które mi się kojarzy z doradztwem to jest warsztat pracy, który jest niezwykle dzisiaj potrzebny nauczycielom. Pokazywanie sprawdzonych sposobów rozwiązań metodycznych, pomocy dydaktycznych, narzędzi do takiej codziennej pracy z uczniami.*

Jako czynnik istotny dla wzmocnienia doradztwa rozmówcy wymieniali **współpracę:**

- **MD-M:** *Ja myślę, że współpraca. Na pewno współpraca wszystkich podmiotów. Wszystkich instytucji, jednostek, które wspierają edukację.*
- **JC:** *Tak, że ta współpraca też z IBE, z ORE, bo tu nowe podstawy programowe, tutaj właśnie doradztwo też ma duże znaczenie. Czyli z tymi podmiotami takimi, które no, jak gdyby działają na tym troszkę może wyższym poziomie, może innym troszeczkę, też ma znaczenie.*

Wśród kluczowych słów w badanym obszarze pojawiło się też „**wsparcie**”

- **MD-M:** *Myślę, że wsparcie. Takie słowo kluczowe, które udzielamy nauczycielom, ale też z rejonu działania doradców. Ale też wsparcie nauczycieli doradców metodycznych. Wsparcie w ich rozwoju, w rozwoju ich kompetencji.*

Jedna osoba zwróciła uwagę na rolę **rzetelnej diagnozy potrzeb środowiska oświatowego**.

- **AS:** *(...) doradcy mogli by bardziej zaangażować się jakby w diagnozowanie potrzeb środowiska. To myślę, że dałoby nam też no pewne nowe obszary, których być może my nie dostrzegamy. Natomiast właśnie zresztą nasi doradcy zaczęli się jakby zastanawiać (...), żeby jednak dotrzeć bardziej do tych nauczycieli i zapytać o ich konkretne potrzeby. Być może tutaj właśnie wyszłyby jakieś inne formy działania doradcy, do których mogliby zostać skierowani, tak? Myślę, że tutaj też ta taka działalność diagnostyczna doradców dobrze by było, gdyby została wzmocniona. Tylko oni potrzebowaliby do tego narzędzi.*

Istotna byłaby także **obecność zagadnień związanych z korzystaniem z doradztwa w nadzorze pedagogicznym dyrektora szkoły:**

- **JC:** *Ja pamiętam czasy, kiedy byłam młodą nauczycielką na wejściu, na starcie, gdzie miałam bezpośredni kontakt z nauczycielem doradcą metodycznym, bo taki był nakaz wręcz, czyli trzeba było to wsparcie mieć i to też było, taka informacja zwrotna, którą się przekazywało dyrektorowi, bo on musiał wiedzieć, czy korzystam jako młody nauczyciel ze wsparcia nauczyciela doradcy metodycznego. Czyli też to przygotowanie dyrektorów i ta informacja dyrektorów w stosunku do swoich pracowników: Czy ty korzystasz ze wsparcia doradcy metodycznego? Bo borykają się nauczyciele z różnymi problemami teraz. Wiemy o tym i takie wsparcie, no jest potrzebne.*

Dyrektor PODN wskazał na znaczenie **kwestii finansowych:**

- **TG:** *Na pewno zwiększenie, w ogóle finansowanie rzeczy, które są konieczne w pracy, czyli szkolenia plus delegacje, bo oni nie mogą siedzieć i czekać na kogoś, oni muszą wyjść w teren.*

Podsumowanie: Kadra kierownicza placówek wskazała cały katalog czynników, które uważają za kluczowe dla wzmocnienia doradztwa metodycznego. Podobnie jak przedstawicielka KO, akcentowali znaczenie kwestii formalnych – związanych z weryfikacją modelu zatrudnienia, organizacji pracy doradców metodycznych, finansowania, współpracy środowiska oświatowego oraz prestiżu doradców, który jednak postrzegają głównie w perspektywie upowszechniania ich dorobku i ciekawych rozwiązań metodycznych. Koresponduje z tym świadomość potrzeby budowania marki doradztwa poprzez profesjonalne działania metodyków i konstruowanie oferty wynikającej z dobrze rozpoznanych potrzeb odbiorców. Pojedyncze wypowiedzi dotyczyły konieczności wspierania doradców przez placówki oraz włączenia problemu korzystania doradztwa w tematykę nadzoru pedagogicznego dyrektora szkoły. Wspólnym wątkiem spinającym wiele wypowiedzi było akcentowanie konieczności wzmocnienia promocji doradztwa metodycznego w różnych formach i przez różne podmioty.

III. DOBRE PRAKTYKI – REALIZATORZY DORADZTWA

W dotychczasowej analizie informacji zebranych w części jakościowej badań, zarówno w Raplocie cząstkowym nr 3, jak i w rozdziale II niniejszego opracowania, skupiono się na prezentacji wypowiedzi, pozwalających na identyfikację słabych stron doradztwa. Dla pełnego obrazu badanych problemów należy jednak zaznaczyć, że mimo pojawiających się problemów funkcjonuje wiele rozwiązań, które mogą być przykładem tego, jak – niezależnie od uwarunkowań systemowych i organizacyjnych – doradcy metodyczni starają się efektywnie realizować swoje zadania. Zostaną one przedstawione w tym rozdziale raportu, w formie fragmentów wypowiedzi z wywiadów, w układzie odpowiadającym badanym słabym stronom doradztwa – od 1 do 5, czyli w obszarach, które stanowią przedmiot aktywności metodyków.

1. Słaba strona: Informacja o istocie doradztwa i jego promocja są niewystarczające

1.1. Przygotowanie oferty

- **DM1:** *Tutaj nawet w teczce mam diagnozę, już przeprowadzoną teraz we wrześniu na bieżący rok szkolny i zwykle we wrześniu, koniec sierpnia już ją przygotowuję. Przygotowuję ankietę dla nauczycieli ze swojej bazy. W tej chwili już ich mam bardzo dużo, ponieważ rozpoczęłam szósty rok mojej pracy więc mam już ponad pięćset, prawie sześćset nauczycieli takich, z którymi mam kontakt.*
- **DM11:** *To jest przede wszystkim ankietą, którą po każdym szkoleniu wypełniają. Jakie są oczekiwania, co by chcieli wiedzieć i tak dalej. No wychodzę z propozycjami, bo w ramach mojego przedmiotu, no takie nowe trendy, które są w ogóle w edukacji, czy nauczanie STEAM-owe i tak dalej. No więc to jest, jak gdyby ta interdyscyplinarność. To ich ciekawi. No i staram się również ich zainteresować tym nowym, czyli na technice, żeby wprowadzali, powiedzmy elementy, mówię im tam o edukacji kosmicznej.*
- **DM12:** *No najłatwiej mi jest przezankiety i rozmowy oczywiście. Bo w ankietach, wie Pani, jeżeli mi uczestniczy sto osób w jakimś szkoleniu i oni mi napiszą ankietę rzetelnie, czyli napiszą mi, co by chcieli jeszcze, żeby im zrobić, czym są zainteresowani i w jaką stronę pójść, to niech Pani uwierzy z tych stu ankiet ja jestem w stanie wyciągnąć fajne rzeczy. Poza tym, rozmawiam często. Mówią: a zrobiłbyś to, zrobiłbyś tamto, ja mówię: no chętnie, tylko jak będzie więcej osób chciało, dlatego, że ja nie mogę dla jednej osoby tego robić. I w tym momencie zawsze gdzieś tam widzę jakiś kierunek. Ale wie Pani co? Ale trafiam, dlatego że gdyby to było coś nudnego, to by mi nie przyszli ludzie na to. [...] To nie jest takie: byle kto przyjdzie, coś robi, tylko ja proszę na przykład trenera drużyny Ekstraklasy, drużyny Pierwszej Ligi. To są ludzie, którzy to robią za darmo dla mnie. To nie jest tak, że ja im za to płacę. My to robimy na*

zasadzie, że on się też trochę promuje, pokazuje w środowisku, ja mu pomagam przy tym organizacyjnie wszystko robimy (...).

- **DM12:** Proszę sobie wyobrazić, że ja mam grupę nauczycieli, która chodzi na wszystkie szkolenia, od kiedy ja jestem doradcą. Ja tę grupę mogę Pani wymienić z imienia i nazwiska, bo to są ludzie, którzy nie opuścili mi ani jednego szkolenia. Ale są tacy, którzy przychodzą tylko na dedykowane, to co ich interesuje. Dlatego ja, znając preferencje moich nauczycieli, to staram się dotrzeć i do jednych, i do drugich, czyli robić coś ciekawego, coś innego i zmieniać cały czas, czyli jakby nie wprowadzać monotonii. Jeżeli robię szkolenia, to robię je pod nich na podstawie ankiet. Oni mi fajnie piszą w ankietach co by chcieli. Ja sobie gdzieś tam doszukam, dostosowuję, albo sam wymyślam coś takiego, że wiem, że to pójdzie.
- **DM13:** Natomiast ja muszę powiedzieć, że najbardziej sprawdza mi się rozmowa. Ja jestem też osobą nakierowaną na rozmowę. Ja bardzo lubię mówić i słuchać. I co ciekawe, nawet nie do uwierzenia, ale lubię też słuchać. I bardzo się dużo dowiedziałam właśnie z takich bezpośrednich rozmów. Też jakby ci nauczyciele mają do mnie duże zaufanie, więc oni do mnie dzwonią. Nie ma żadnego problemu. Ja odbieram te telefony. Pytają mnie o różne rzeczy. Jeżeli chcą zaproponować jakieś formy to też mi o tym mówią, informują mnie i wtedy uzgadniamy. Ja dowiedziałam się wtedy, że najbardziej dla nich preferowaną taką formą wsparcia, tego czego oni rzeczywiście ode mnie oczekują, to tak naprawdę ja mam być takim przekaznikiem i organizatorem wszelkiego rodzaju form, które byłyby skierowane do nich od jakichś instytucji, które są wyżej. Czyli od uczelni, od Instytutu Fizyki Jądrowej.

1.2. Upowszechnianie oferty

- **DM2:** Oni sobie wzajemnie polecają. Polecają na przykład to, że: o, sieć jest fajna. I bardzo często u mnie jest tak, że ja dzwonię tu do pań do BOK-u i jeszcze proszę o otwarcie listy rejestracyjnej. Jeszcze proszę, bo jeszcze dwie Panie dzwoniły, że się chcą dopisać. I u nas lista tak cały rok się ciągle, ktoś dopełnia jeszcze, bo koleżanka powiedziała, że jest super na sieci, że takie fajne rzeczy robicie, no to ja się chcę dopisać – mogę?
- **DM3:** Dodatkowo są filmiki, które mają funkcję reklamową (...). Te filmiki są robione przez pracownika, który odpowiada właśnie za promowanie działań szkoleniowych (...) on co miesiąc taki filmik tworzy taką reklamę, w której znajdują się właśnie te formy wybrane. Nie są to wszystkie, to są wybrane formy.
- **DM4:** I to jest też oferta w formie takiego zaproszenia, o warsztatach, konsultacjach, o tym jak doradcy metodyczni też przyjmują, kiedy mają dyżur, kiedy są do dyspozycji i jakich doradców mamy. Więc nie mówię tylko o sobie, ale mówię ogólnie też, że

oprócz mojego przedmiotu, czyli tej edukacji wczesnoszkolnej i przedszkolnej, mamy też innych doradców z innych przedmiotów. Zawsze to podkreślam. Tym bardziej jeżeli jadę do nowej placówki, no to nieraz, powiem szczerze, że dyrektor i nauczyciele nawet nie wiedzą, że taki zawód jak doradca metodyczny został przywrócony do funkcjonowania. [...] Sieć no to generalnie bardzo podobnie. Tak samo jest strona. Na stronie wysyłam informację, zachęcam, opisuję, tłumaczę, że tu mogą państwo sami zdecydować, jakie problemy, co będziemy omawiać i tak dalej.

- **DM5:** *Ja przede wszystkim (...) sobie stworzyłam taką bazę nauczycieli, którzy już do mnie przychodzili. I w związku z tym [wysyłam ofertę] przede wszystkim do tych, do których mam taki bezpośredni kontakt. I zgodę tak naprawdę na to, że mogę się z nimi kontaktować, wręcz czasami proszą o to, żeby dać im znać gdybym coś organizowała. To ja po prostu piszę no list, maila takiego bardziej obszernego niż się to dzieje na stronie internetowej naszej, z wyjaśnieniem co będzie, zachęcam po prostu do udziału. No i z reguły to przynosi jakiś wymierny efekt, bo widzę, że po tym jak rozeszłam te listy to liczba osób, które są zainteresowane szkoleniem wzrasta. No to tak myślę, że jednak coś te moje listy dają. No, a poza tym oczywiście też to, co robi BOK, czyli wysyłają również oni swoje zaproszenie, więc myślę, że to też dociera, bo... skąd wiem, że wysyłają? Mam informację zwrotną, ponieważ prosiłam u mnie w sekretariacie szkoły, żeby w razie czego, to nic, że ja tam widnieję jako osoba, która będzie to prowadzić, tylko żeby przekazali w miarę możliwości taką informację zwrotną, że jednak do szkół dotarło; wtedy wiem, że to dociera. Czasami też, no mam kontakt z niektórymi osobami, ale to jest wiadomo wąskie grono, gdzie bezpośrednio na przykład zapraszam, czy jakieś okazje jak się widzimy, czy w obrębie gminy, czy w obrębie kilku gmin, czasami jest taka okazja. Znam po prostu te dziewczyny jeszcze z lat, kiedy ja organizowałam konkursy, więc one po prostu przyjeżdżały do nas do szkoły i po prostu stąd się znamy. Jak organizuję jakieś konkursy u siebie w szkole, no to też przy okazji informuję. To taka droga. Czasem się i zdarzy, ale powiem, że nie jest to częste, bo to też jest chyba jakiś nie wiem, problem nie problem, trudno powiedzieć, ale nie jest to powszechne, czasami pisałam też artykuł na stronę. I na głównej stronie też się pojawiały zachęty do udziału. [...] Po prostu zapraszam konkretne osoby, daję im znać bezpośrednio, no tych szkół, które są w pobliżu. [Dla tych] którzy chcieliby z zewnątrz przyjechać to każde spotkanie jakieś takie, które mamy otwarte, to powiem szczerze, mam taki już slajd, który powielam za każdym razem, bo odnoszę się do tego, że zapraszam na te lekcje otwarte, mówię gdzie one są.*
- **DM6:** *No mam swoją bazę nauczycieli, którą pozyskałam przez udział w różnych konferencjach, szukania takiego, szukania takich innych nauczycieli fizyki, pasjonatów tak*

naprawdę, którzy chcieliby ze mną współpracować. A są tacy. No i tak to się zaczęło. Czyli moja forma pracy nie polega na tym, że ja pracuję sama i to jest chyba klucz do sukcesu. Tylko trzeba wyjść i szukać, dzielić się po prostu i chcieć pracować z innymi ludźmi. Jeżeli ktoś tego nie ma, to będzie mu trudno jako doradca metodyczny, tak stwierdzam. [...] I trochę tych nauczycieli już zgromadziłam. Wspomagam też innych doradców albo współpracuje i jadę do Krakowa na przykład, i jestem też jakimś tam konsultantem w jakichś konkursach. Gdzieś tam pracuję też jako nauczyciel. To też mi daje pewne kontakty.

- **DM6:** *Mailowo wysyłam na pocztę do nauczycieli i przez szkołę, w której pracuję, gdzie na gazecie mam swoje miejsce i oferty tam umieszczam. I tak zazwyczaj z ust do ust, siecią taką, no po prostu takim przekazywaniem ustnym docieram, a moi nauczyciele, którzy wiedzą, że już jest tutaj doradca od fizyki to oni już sami szukają to co im odpowiada. Czyli najpierw sobie zrobiłam taką [bazę], i na wszystkich konferencjach czy szkoleniach sama jak byłam, brałam maile od nauczycieli, stworzyłam sobie pewną bazę i przez te trzy lata naprawdę żmudnie rozsyłałam. To dużo bardzo czasu potrzeba było na to. Do każdego wysyłałam swoją ofertę i nie tylko swoją, bo jeżeli tutaj by był jakiś tam wuefista, anglista, no to wysyłałam ogólnie ofertę, tak indywidualnie. Ale wiem, że tutaj ośrodek sam w sobie również też wysyła oferty i moi nauczyciele mówią, że o szkoleniach dowiadują się również ze strony i z tych stron korzystają. Więc teraz już mało rozsyłałam, naprawdę mało. Oni już wiedzą, że jest tutaj taki nauczyciel i jest doradca metodyczny z fizyki i oni już teraz zapisują się sami.*
- **DM7:** *Rozsyłałam taką informację swoimi kanałami do moich polonistów z bazy danych moich. Poza tym jest to zawsze zawieszane na stronie internetowej w zakładce doradztwo metodyczne. Tak, że nauczyciele mogą tam wejść i zapoznać się z tą ofertą. Tutaj to jest nasz BOK, strona Facebookowa też, no ale to jest w ogóle MCDN-owska. Czyli tak: mój kanał, BOK, strona no i też dyrektorzy. Dyrektorzy też przekazują informacje. Do szkół, ale też dyrektorzy szkół jakby dalej do swoich nauczycieli.*
- **DM8:** *Jestem na stronie Szkolnego Związku Sportowego tutaj w Tarnowie, czyli obejmuję powiat tarnowski, miasto Tarnów. Zbudowałam sobie bazę przez lata nauczycieli, do których mailowo kieruję formy. Też mam grupę nauczycieli, z którymi spotykamy się na zawodach sportowych i każdorazowo zachęcam, zapraszam. Facebook mój indywidualny, na którym też udostępniam to co dzieje się w MCDN-ie. [...] Też się kontaktuję z dyrektorami administracyjnymi w poszczególnych gminach. To ma duży wpływ na pojawienie się kolejnych osób. [...] Przesyłam właśnie do dyrektorów po to, aby zachęcić. Jeśli ta informacja idzie właśnie od tych dyrektorów to zauważyłem, że i dyrektorzy szkół i nauczyciele czują się bardziej zobowiązani do pojawienia się co jakiś czas na*

poszczególnych formach. (...) Chyba najbardziej skuteczne to jest właśnie ten kontakt z dyrektorem administracyjnym w poszczególnych gminach. Chociaż nie mam do wszystkich, ale do takich, których już przynajmniej jakiś nauczyciel był. A drugi to bezpośredni mail z wysłaniem linku do szkolenia z zapisem. W momencie, kiedy nauczyciel tutaj się nam pojawia, to mamy do niego maila. Więc ja to wykorzystuję. Oczywiście wysyłam to tak, żeby nie widzieli inni nauczyciele. Nawet jak wysyłam to pięćdziesiąt, sześćdziesiąt, bo tam już jest ponad dwieście osób w tej w tej bazie. Natomiast mamy takie możliwości, że oni nie widzą maila do innych osób. Jest tam taka formuła, która koduje możliwość dostępu do adresu mailowego innych osób. Natomiast wydaje mi się, że skuteczniejszy jest mail bezpośredni z opisem. No ja tutaj wprowadzam opis danego warsztatu, krótki opis. Godzinę, dzień, treść. Nie pełną treść programową, ale skróconą, bo wiem, że przynajmniej wuefiści, no lubią niedużo a konkretnie.

- **DM9:** No to przede wszystkim promocja na stronach i Facebooka MCDN-u i strony MCDN-u. Wysyłam także no takie zaproszenie za pośrednictwem Biura Obsługi Klientów do praktycznie każdego dyrektora szkoły. I teraz też tak właśnie miałam przed tą konferencją, nie konferencją, tylko przed tymi warsztatami z 1-3. I myślę, że to jest też bardzo dobre źródło dotarcia, że wysyła się nie tylko zbiorczo taką informację jakie są warsztaty w danym miesiącu, ale też typowo taką indywidualną ofertę z konkretnym warsztatem i z linkiem od razu do zapisu. Więc to uważam jest bardzo dobra informacja. Oprócz tego no mam swojego Facebooka, na którym też zapraszam nauczycieli. Prywatnego Facebooka to tak mogę powiedzieć. No docieram tu może nie szeroko, bo tylko do tych osób, które no, że tak powiem, mam w swoich (...) zasobach osobowych. Oprócz tego no też u mnie w szkole jest specjalne miejsce na gazetce informacji. Jest miejsce właśnie MCDN-doradztwo metodyczne i też nie tylko swoją ofertę, ale całą ofertę MCDN-u wysyłam. Wiem też, że MCDN wysyła, ponieważ ja mam (...) nawet bym powiedziała bardzo dobry układ między dyrektorem czy wicedyrektorem, który teraz zastępuje dyrektora w szkole, więc oferta po raz drugi jest wysyłana, że tak powiem, nie tylko ode mnie, ale właśnie z sekretariatu za pośrednictwem pani wicedyrektor do wszystkich nauczycieli mojej szkoły. Więc tutaj, jeżeli chodzi o możliwość korzystania z MCDN-u to jest naprawdę na wysokim poziomie to w mojej szkole.
- **DM9:** Ja pisałam tutaj do kierownictwa MCDN-u, czyli do pani Anitki, o możliwość po prostu rozpropagowania takiej formy. I została wyrażona zgoda. No oprócz tego ja też mam, no powiedzmy swoją bazę szkół. Ale no, powiedzmy, teraz chodziło mi o warsztaty dla klas 1-3, więc ja nie mam aż takiej aż takiej szerokiej bazy, ponieważ byłam do nauczycieli 4-8. Natomiast zostałam poproszona właśnie o przygotowanie szkoleń dla klas 1-3, więc tutaj prosiłam. Ale uważam, że ta forma właśnie, gdzie napisałam o swoje

indywidualne warsztaty z linkiem, który można było się zapisać, który został wysłany przez BOK, myślę że to jest bardzo dobra forma. I tutaj naprawdę też jest bardzo duży odzew. A też wynikało to z tego, że tej oferty nie umieściłam w ofercie, która idzie na wcześniejszy miesiąc, ponieważ myślałam, że już powiedzmy możliwość tych warsztatów, zainteresowania tych warsztatów się wyczerpała. Po czym okazało się, że ja miałam parę telefonów z prośbą o to, żeby wznowić te warsztaty i też były telefony tutaj do Biura Obsługi Klientów też z tymi indywidualnymi prośbami, żeby takie warsztaty jeszcze po raz kolejny zrobić.

- **DM10:** *Mieliśmy taki pomysł, że sobie robimy takie fiszki, żeby się pokazać, że jesteśmy doradcami. Ale te fiszki miały być takie mniej sformalizowane, bo miałyby być bardziej przystępne. I utworzyliśmy sobie taką, my to mówimy na to, taką formatkę, w Canvie. I tam były takie informacje bardzo skrótowe o nas, ale w sposób taki bardziej przystępny, ciekawszy. I to ewoluowało troszeczkę, bo mamy takie „templatki” do dzisiaj, takie liściki na nasz temat, takie metryczki, „templatki” jak to nazwać. I tam mamy faktycznie w taki sposób, no jakby bliższy człowiekowi, czyli czym się interesujemy troszeczkę, troszkę żartobliwie i te obszary, w których jesteśmy i jakie mamy plany na dany rok. Bo my to tak troszeczkę modyfikujemy. No ale już wiemy, że my to wysyłamy, prawda, pocztą mailową, ale niestety, kto czyta to czyta. Wiemy, że mało ludzi czyta, a też wydaje mi się, że jest po prostu natłok informacji, które ludzie dostają czy nauczyciele, czy dyrektorzy, czy sekretariat szkoły. (...) Więc to był taki nasz pierwszy pomysł, ale on no z tych właśnie przyczyn też, no nie do końca funkcjonuje. Natomiast no co jeszcze robiliśmy? Wysyłaliśmy mail. Jak już sobie gdzieś tam uzbieraliśmy jakichś nauczycieli po pierwszych jakichś naszych szkoleniach, to sobie zbieraliśmy maile. No i wtedy te oferty kierowaliśmy już bezpośrednio do tych osób, które były u nas na warsztatach. I w tym momencie też tak robimy, bo wiemy, że możemy to robić, gdyż nauczyciele no wyrażają na to zgodę, prawda? Że są już w naszej bazie więc my możemy i to się sprawdza powiem szczerze. Nawet są nauczyciele, którzy proszą: to proszę wysłać mi tam coś jak coś będzie, bo ja nie mam czasu zaglądać na tę stronę na przykład. Więc no z jednej strony mamy ludzi, którzy w ogóle tego nie czytają, ale z drugiej strony mamy też ludzi, którzy tego potrzebują, żeby no faktycznie do nich coś wysłać konkretnego, jeżeli coś się dzieje w tym danym obszarze. Co jeszcze? No prosiliśmy też Kuratorium, żeby dyrektorów informowali o nas, że my tu istniejemy, że działamy prężnie, że cały czas się doksztalcamy, że mamy świeżą wiedzę. Więc taką troszkę swoją reklamę szeptaną, bo to formie ustnej, no szeptaną. To nie była szeptana. Ta reklama szeptana też ma miejsce, ale to już jest niezależne od nas. Więc ci przedstawiciele Kuratorium na pewno o tym mówili dyrektorom. I też się tak działo*

teraz, bo przy tej zmianie w Kuratorium to też przy jakimś tam spotkaniu podchodziliśmy, my tutaj tarnowscy doradcy do właśnie naszych wizytatorów, tych którzy są u nas w szkole i się przedstawialiśmy. Więc zdecydowanie takie coś też pomaga. No dobrze by było do Urzędu Miasta, ale to wiem, że tutaj Ośrodek też rozsyła tak zbiorczo informacje o nas. Mieliśmy w tym roku taki pomysł, ale to chyba ze względów prawnych trzeba by przemyśleć to, żeby każdy z nas doradców mógł sobie założyć profil taki na „Linkedin-ie”. No nie wiem jak to formalnie by ugryźć. To się pojawiła taka myśl w tym momencie, bo jednak ten „Linkedin” to jest taki, no to jest medium społecznościowe, tak? Ale jest to takie biznesowe bardziej, czyli mogłoby nam się tutaj z tym naszym profilem bardziej zgrywać niż gdybyśmy sobie na przykład na Facebooku taki profil założyli. No ale tutaj trzeba by jakoś to [wyjaśnić] prawnie pewnie, czy my to możemy? Jak by to miało wyglądać? I tak dalej i tak dalej. Więc taki mieliśmy pomysł no, bo takiej samowolki, że tak powiem, nie chcieliśmy robić. Na ile możemy to też swoje oferty linkujemy ze swojego prywatnego konta, no ale to też nie do końca jest takie profesjonalne. W sumie dobrze by było żebyśmy mogli się przedstawiać w tych mediach społecznościowych, skoro w sumie na Facebooku jest taka strona Ośrodka, prawda? Nie wiem, czy jest na „Linkedin-ie”. Bardziej by mi tam też pasowało, żeby się tam pojawić niż na przykład na Facebooku. Owszem Facebook jest takim no medium, gdzie więcej osób zagląda zdecydowanie. Bo tam niekoniecznie osoby jakoś biznesowo związane, natomiast na „Linkeiln-ie” też bardzo dużo ludzi patrzy. Tam jeszcze istnieje coś takiego jak poszukiwanie partnerów. Więc tam się też patrzy kto mógłby gdzieś w czymś pomóc tak zawodowo. Więc bardziej pod kątem zawodowym tam się szukają ludzie. Więc taką bym jeszcze widziała opcję.

- **DM11:** No więc przede wszystkim ona się opiera na moich kontaktach indywidualnych, czyli po prostu ze szkoleń. Na szkoleniach docieram do nauczycieli. Stworzyłem sobie taką bazę mailową nauczycieli z mojego przedmiotu, gdyż zauważyłem, że oferty wysyłane do szkół, bo taką bazę też stworzyłem w pierwszym roku pracy, wszystkich szkół ze wszystkich moich powiatów. I później w rozmowie z nauczycielami okazywało się, że informacja ze sekretariatów szkolnych nie docierała do zainteresowanych nauczycieli. W związku z tym to jest głównie ta baza mailowa, którą mam od lat wypracowaną i mniej więcej ci nauczyciele starają się uczestniczyć w tych szkoleniach. No to jest lista, na dzisiaj gdzieś tam chyba około osiemdziesięciu z tych wszystkich czterech powiatów. Osiemdziesięciu osób, tylko że no w różnych konfiguracjach oczywiście. Nie zdarzyło się, żeby wszyscy byli na takim szkoleniu czy coś. Czasem na szkoleniach online’owych pojawiają się osoby po zalogowaniu widzę z różnych rejonów Polski. No ale to jest przy szkoleniach online’owych.

- **DM11:** *Z poziomu placówki jest zawsze corocznie przygotowywana oferta szkoleniowa w formie biuletynu. Następnie w formie mediów społecznościowych, czyli na Facebooku informacje i poprzez stronę internetową Ośrodka, gdzie jest link do zapisów ze szczegółowym formularzem. Ale mimo tego, że to jest to, ja jeszcze tę informację wzmacniam właśnie przez wysyłanie na te adresy mailowe wraz z tym linkiem aktywacyjnym do rejestracji to widzę, że to wtedy jest najlepszy taki skutek. Nie każdy po prostu śledzi na bieżąco ofertę Ośrodka czy przez stronę, czy to przez media społecznościowe.*
- **DM12:** *Nie bawię się w żadne ulotki, dlatego, że ulotki to jest forma przestarzała, tylko i wyłącznie maile i środki: Messenger, ewentualnie WhatsApp, dlatego że ja tylko wysyłam ofertę, co robię w danym miesiącu. Nie mogę za wcześnie, bo oni zapomną. Gdybym ja im wysłał dzisiaj, że w czerwcu będę robił coś ciekawego, to oni się nie zapiszą na to. Ja im wysyłam trzy-cztery tygodnie przed szkoleniem i tyle. To jest tylko jedno wysłanie, zaproszenie na szkolenie. Ja im piszę co będzie na tym szkoleniu, piszę, że dostaną certyfikat uczestnictwa z tematyką, że jak wiem, że będę miał jakieś materiały, że otrzymają materiały. Ale tego nie piszę zawsze, dlatego, że nieraz jestem w trakcie załatwiania, gdyby się nie udało, to później jest problem, żeby nie byli zawiedzeni. [...] Mam też parę szkół, do których wysyłam. Ale tylko dlatego, że tam nie miałem bazy stworzonej nauczycieli. Nauczyciele dali mi swoją bazę maili, więc dla nich to też jest bardzo wygodne, że oni dostają na prywatne maile. Natomiast do szkół też wysyłam, też wysyłam do sekretariatów, tylko jeżeli bym wysyłał tylko do szkół, to często to ginie na etapie sekretariatu. To powiem od razu. Bo na początku jak tu przyszedłem, to myślałem, że jak wyślę tylko do szkół i się przeliczyłem. Bo jak zobaczyłem, jak się słabo zapisują, to szybko uruchomiłem swoje maile. I wysłałem ludziom, od razu był odzew natychmiastowy. Czyli jak miałem przypuścić, po przesłaniu do szkół, nie wiem dziesięć osób zapisanych, ale wysłałem później na maile prywatne nauczycieli, od razu było 50, 60, 70. To jest po prostu moment. To dziewczyny nie nadały wpisywać. Nauczyciel, jakby, czuje potrzebę, szkoła nie zawsze. Żeby nie było tak, że tylko z maili. Często jest tak, bo teraz już jestem piąty rok, więc też dochodzi do tego, że jakby sami nauczyciele wchodzi na stronę i się zapisują, dlatego, że strona funkcjonuje, oni wiedzą o tej stronie. Tam jest formularz zgłoszeniowy. Więc powiem tak, mam już stałą grupę, której jakbym nawet nie wysłał to się zapiszą, bo oni wchodzi na stronę i oni widzą moją ofertę comiesięczną i oni z niej korzystają. Więc to też jest bardzo fajna strona. Dobra strona internetowa, a nasza jest dość fajna. Bo oni tam wchodzi, jest to czytelne. Wchodzi nie tylko na wychowanie fizyczne i czasem, jak są wychowawcami, też wchodzi na te sprawy wychowawcze. Jest bardzo dużo tych szkoleń, dlatego jakby wchodząc na moje szkolenie, korzystają też z innych. To też jest*

jakby plus tego takiej tego typu oferty, korzystania z oferty. Natomiast jednak przeważająca ilość osób korzysta jakby na bieżąco z tego, że ja im wysyłam. Ale te dziesięć-dwadzieścia osób, nawet powiedziałbym, że dwadzieścia, korzysta ze strony i jestem przekonany, że oni zawsze się zapiszą. Bo oni już wiedzą, z czego korzystać, a nawet niektórzy, jak wiedzą, że jest ta strona, wolą formę mailową, bo jakby to jest jakaś przypominajka dla nich. A jak ja im puszcę na cały rok to oni zapomną, że wtedy miałyby być to, wtedy to. Oni się nawet czasem zapiszą i nie przyjdą na to szkolenie, bo to jest za późno. Dlatego fajnie jest to robić, nie za późno, nie za wcześniej, tak sam raz. Ja to robię w sam raz.

2. Słaba strona: Dostęp do doradztwa metodycznego jest utrudniony z powodu niewystarczającej sieci doradców, modelu zatrudnienia doradców (łączenie pełnoetatowego zatrudnienia w szkole z pełnieniem funkcji doradcy) oraz czynników organizacyjnych po stronie szkół

- **DM1:** *Jestem doradcą metodycznym do spraw wychowania fizycznego w pięciu powiatach: olkuski, miechowski, chrzanowski, oświęcimski, wadowicki, czyli cała ta Małopolska Zachodnia do szkół ponadpodstawowych. To znaczy w tej chwili to jest troszeczkę dziwna sytuacja, ponieważ szkołami podstawowymi zajmował się [imię i nazwisko doradcy metodycznego], który od tego roku już nie pracuje, więc jakby z rozpędu ci nauczyciele, którzy się kontaktowali z nim, to też przychodzą do mnie. Więc jakby też muszę (...), no chcę tym nauczycielom, jeżeli tylko mogę, to pomagać w jakiś sposób.*
- **DM2:** *Ja jeżdżę właśnie z warsztatami po terenie, bo zdaję sobie sprawę, że gdybym zaproponowała warsztaty tutaj o godzinie 17:00 dzisiaj, to na pewno nie byłoby dwadzieścia pięć osób. Może przyjechały by pięć, może sześć pań, bo jest to dla nich wyzwanie. A ponieważ ja na co dzień pracuję w przedszkolu i wiem, że jak ja o szesnastej kończę, to mam głowę sześć na osiem i jakby mi ktoś powiedział, jedź jeszcze do Krakowa na warsztaty na siedemnastą, wrócisz do domu o dwudziestej drugiej, to jak ja mam pracować z przedszkolakami na drugi dzień rano, prawda od siódmej? Jak ja będę zmęczona, niewyspana, niedojeżdżona i tak dalej. Więc myślę, że to jest też z tym związane. Natomiast no kto ma tutaj powierzenie, że tak powiem w terenie krakowskim, no to to nie ma problemu, no bo to jest ich miejsce, prawda? Ale skoro ja mam powiat wielicki, myślenicki i bocheński, no gdzie ja tych ludzi będę ściągać tutaj.*
- **DM5:** *Uznałyśmy, znaczy ja tak wymyśliłam, że fajnie byłoby gdybyśmy się spotykały za każdym razem, skoro jesteśmy tak blisko, to ja tę sieć przeniosłam po prostu do mnie. I pierwsze zaprosiłam ich do siebie, obejrzały moją pracownię, moją szkołę i tak dalej i potem ustaliłyśmy, że będziemy się spotykać za każdym razem u kogoś innego.*

Oczywiście za zgodą dyrektora i nie było z tym problemu. Więc po prostu ta sieć, kolejne spotkanie odbywały się u jednej z pań, potem u drugiej, u trzeciej i tak w ten sposób poznałyśmy przynajmniej część tych szkół, część możliwości. I tutaj można było sobie wymienić, podpowiedzieć coś, jak już widzieliśmy na miejscu, z czym się dany nauczyciel boryka albo co ma fajnego, zawsze można było podpatrzeć. Tak, że to też była bardzo taka owocna sieć.

- **D8:** Na przykład przez to, że ja mam dosyć rozległy teren, nigdy nie byłem w powiecie gorlickim. Tarnów, miasto Tarnów tak, z Dąbrowy Tarnowskiej też mam. Z Gorlic mam najmniej osób, chociaż próbowałem przez szkolny związek tam docierać. Natomiast konsultacje tak. Więc stamtąd są konsultacje, telefoniczne przede wszystkim. I dyrektorzy i nauczyciele, ale z tych szkół gorlickich. Nie gdzieś tam z wiejskich szkół, tylko z miejskich. Dlatego ja im warsztaty organizuję pomiędzy czternastą trzydzieści a szesnastą dlatego, że w tym czasie zazwyczaj są w domu. Bo część nauczycieli WF-u to również trenerzy, potem pracują w klubach, więc wykorzystują taką dwugodzinną lukę, kiedy prawdopodobnie są w domu. I oni są na tych warsztatach fizycznie. Więc to też wynika z ankiet, które mam i z rozmów. Bo nie wiem, jak jest w innym przypadku, ale my się często spotykamy na różnych zawodach sportowych. I to daje możliwość zapytania.
- **DM10:** Znaczący jest no jest duży, ale uważam, że nie jest za duży [rejon działania]. Bo tutaj jeszcze trzeba zwrócić uwagę na to, że germanistów nie jest dużo, to nie są poloniści, to nie są Angliści, tak że nas jest troszeczkę mniej. I są na przykład szkoły, gdzie w ogóle nie ma germanisty tak na stałe zatrudnionego tylko łączy etaty. Więc uważam, że jeśli chodzi o mój przedmiot to nie jest to za duży obszar.
- **DM11:** I dlatego na przykład zapraszam nauczycieli do swojej pracowni na zajęcia warsztatowe, gdzie coś tam możemy zrobić, ale bardzo niechętnie. Więc przyjeżdżam tutaj do Brzeska i tutaj przywożę warsztaty, gdzie ustawiam po prostu w tej naszej salce i dla tych ośmiu, dziesięciu tutaj muszę wymyślać tematy, żeby oni popracowali. No odległość no to jest tak, no ale moja miejscowość jest mniej więcej tak pośrodku tych czterech powiatów. No więc bardzo chętnie, powiedzmy, tutaj przyjeżdża Bochnia i Brzesko do Brzeska. Natomiast Dąbrowa Tarnowska, Powiśle Dąbrowskie, okolice Tarnowa nie przyjeżdżają do Brzeska, bo uważają, że jest za daleko. No obszar tego doradztwa, to z jednego krańca do drugiego, to jest grubo ponad sto dwadzieścia, więc taki dojazd powiedzmy z jednego końca na drugi jest pewnym utrudnieniem. Dlatego ja podszedłem już im na rękę i jedno z pytań ankietowych tam było o godziny i dlatego moje [formy dla nauczycieli] odbywają się piętnasta, jeżeli są stacjonarne, żeby każdy mógł spokojnie dojechać po zajęciach. Czasem nawet od szesnastej, tak wolą znacznie później niż w godzinach wcześniejszych.

Poza tym wsparciem, no to tak: bardzo dużo konsultacji jest telefonicznych i to jest często odbierane, powiedzmy nawet poza godzinami pracy wieczornej i tak dalej. Czyli ktoś jest i dzwoni, no to nigdy po prostu nie odrzucam i zawsze rozmawiamy. Bardzo duży jest kontakt mailowy również, gdzie po szkoleniach czy coś dopytują i na maile po prostu korespondujemy na wybrane tematy. (...)

No ciężko jest również nauczycielom, mimo że jeden dyżur jest powiedzmy tam od godziny trzynastej, a drugi dyżur jest już od godziny ósmej trzydzieści bardzo mało ludzi również się pojawia. No bo może mu akurat nie pasować, żeby dany problem na konsultacjach indywidualnych rozwiązać. No więc wówczas wchodzi w grę właśnie ten online, który może być tam kiedyś załączony, jeżeli jest coś do załatwienia. No to się umawiamy i w godzinach wieczornych czy nawet późnowieczornych takie konsultacje się odbywają, no wpisane do dokumentacji oczywiście.

- **DM12:** *Jak ja im robię ankiety, to oni zaznaczają stacjonarne, stacjonarne boiska sportowe, baseny. Piszą co jest fajne, ale (...) online też ich interesuje, dlatego, że oni nieraz bardzo zmęczeni siadają o dziewiętnastej, bo ja robię późno te szkolenia, bo wiem, że wtedy mam dostępnych nauczycieli. Robię przypuśćmy o siedemnastej, o osiemnastej czy dziewiętnastej, siadamy przed komputerem i półtorej godziny naprawdę ciekawe rzeczy się dzieją, bo ja im różne rzeczy pokazuję, omawiam. I oni mi piszą na czacie, czyli nie śpią, czyli piszą, że to tak, to tak. Bo nie da się z nimi połączyć, dlatego, że to jest za dużo osób. I by nam zacięło Internet. Jak mam sto osób, przypuśćmy na szkoleniu to łączymy się na zasadzie, że oni mnie widzą, ja pokazuję, im rzeczy wyświetlam, udostępniam i tak dalej. Natomiast oni jak mają jakieś pytanie to oni piszą na czacie. I często jak ja im coś piszę co o tym sądzą, to widzę, że żyją, że nie śpią.*

3. Słaba strona: Nauczyciele chętniej korzystają z form szkoleniowych niż typowo przywarsztatowych (lekcje otwarte, sieci współpracy i samokształcenia)

3.1. Lekcje otwarte

- **DM1:** *Spotykamy się tak stacjonarnie, jak my to nazywamy. Ale, przynajmniej ja, jak goszczę moich nauczycieli, to zawsze zaproponuję kawę, zawsze jest chwila jeszcze, żeby porozmawiać. To nie tylko, że sama lekcja tylko zawsze się staram stworzyć taką atmosferę, żeby była, żeby był czas na taką chwilę luźnej rozmowy: co u kogo w szkole się dzieje albo co tam się jakiegoś ważnego wydarzyło? Zawsze mamy taką możliwość, żeby porozmawiać (...).*

Ja też robię, czasem organizuję nie tylko lekcje z klasą, ale czasem organizuję też takie lekcje, bo jako wuefiści organizujemy różne imprezy no, bo to jest jakby wpisane

w naszą pracę, i czasem się staram właśnie z takiej imprezy przeze mnie organizowanej zrobić taką lekcję otwartą. Czyli omówić organizację tego, na przykład zawodów sportowych. Więc jaki zrobić początek, jak ich ustawić, co powiedzieć, jak to powinno wyglądać, żeby to miało oprawę, jak zachować bezpieczeństwo, na co zwrócić uwagę wtedy? Potem jakieś zakończenie, jakie bierzemy przepisy pod uwagę i tak dalej. Tak że czasem też nie ograniczam się tylko do lekcji, ale również te moje lekcje otwarte są właśnie w tych innych naszych działaniach, jeżeli chodzi o wychowanie fizyczne.

- **DM2:** *Siadamy sobie po zajęciach rozmawiam z Paniami na przykład, dlaczego taki środek wzięłam, dlaczego taką metodę zastosowałam, dlaczego taką technikę? I my to od razu, jak gdyby na gorąco, jak to się mówi, omawiamy, więc to jest dość duże doświadczenie i na pewno ciekawe. Panie też mogą się wypowiedzieć i mają swoje pole do popisu. Często też rozmowa schodzi w ogóle na nasze problemy nauczycieli jako takie i też o tym rozmawiamy, więc panie sobie to bardzo chwala, które miały taką możliwość. Co do nauczycieli, młodych i innych, którzy chcą, czasami byłam nawet u pań, które niewiele są młodsze ode mnie albo w moim wieku, ale chciały więc też byłam u nich. Też na gorąco od razu omawiamy z Paniami, czasami jest, przy czym dyrektor, czasami jest mentor, bo jeżeli to jest „pod ocenę”, że tak powiem (...) kolo-kwialnie, no to czasami jest też mentor i my to wszyscy od razu analizujemy. Rzadko się zdarza, żeby było jakieś potknięcie, bo te Panie też przecież się mega przygotowują. Natomiast, tak myślę, jeżeli coś się wydarzy to od razu o tym mówimy, że można było zadziałać w ten sposób albo w inny.*
- **DM3:** *Organizowałam takie lekcje otwarte dla nauczycieli. Z udziałem też młodzieży, z którą przyjeżdżali, organizowałam taki konkurs, międzyszkolny konkurs krasomów-czy i przy okazji tego konkursu organizowałam dla młodzieży takie zajęcia z krasomów-stwa, w których brali udział i uczestnicy, i moi uczniowie, i w tych zajęciach brali właśnie udział nauczyciele, opiekunowie tych uczniów, więc to był taki sposób na to, żeby mogli, można powiedzieć, legalnie nauczyciele przyjechać do mnie na te zajęcia otwarte. Oprócz tego uczniowie tutaj mogli wzbogacić swój warsztat. No i wziąć udział w kon-kursie, w którym mogli wykazać się wiedzą umiejętnościami. Więc ta forma wiem, że cieszyła się powodzeniem i podobało się to nauczycielom. Dlatego, że uczniowie, który którzy brali udział i nauczyciele ze szkół, które brały udział, byli zadowoleni, ponieważ nawet jak (...) ze szkoły podstawowej brały udział osoby na przykład z klasy siódmej i za rok próbowały w klasie ósmej, to już były bogatsze o te doświadczenia i mogli wdrożyć też wiedzę i umiejętności, których nabyli podczas tych warsztatów, które dla nich organizowałam (...) Mogli też uczniowie sami siebie posłuchać i wyciągnąć wnio-ski, jakich środków retorycznych używać. Też odnośnie tego, jak budować*

argumentację, to było bardzo dla nich cenne i dla licealistów, i dla uczniów szkoły podstawowej, a dodatkowo jeszcze nagrodą w tym konkursie oprócz nagród rzeczowych ufundowanych przez moją dyrekcję, był udział w takich warsztatach, które dla nich organizowałam właśnie warsztaty medialne z użyciem narzędzi sztucznej inteligencji, więc dzieciom też się to bardzo podobało.

- **DM5:** *Jeszcze robiłam jedną rzecz. Przywiozłam własne dzieci na zajęcia i to była lekcja otwarta wtedy. Ale swoje dzieci przywiozłam do eko-pracowni. Czyli pozwoliła mi dyrekcja szkoły, w której jest eko-pracownia na wykorzystanie jej, ale przywiozłam własne dzieci z zajęć rozwijających. No i tam przeprowadziliśmy warsztaty, a nauczyciele sobie z tyłu siedzieli. Więc no taką formę zastosowałam, no ale to nie będę wozić po całym obszarze, po całym województwie (śmiech) własnych dzieci. Ale też byli onieśmieleni, tak nie bardzo chcieli pracować, tak się trochę krępowali. Natomiast ci najbliżsi to trochę ich kuszę. Poszłam na takie coś, że organizuję konkurs. Konkurs się odbywa online, ale nagrody rozdają już stacjonarnie, a w związku z tym wtedy ich zapraszam i organizuję takie zajęcia otwarte. Organizuję też zajęcia często dla dzieci, które przyjeżdżają po te nagrody. Nauczyciele są obserwatorami tych zajęć. No i tak się to odbywa. Dzięki temu mam nauczycieli.*
- **DM5:** *Taka trochę też mieszana forma (...) tak jakby dzielenie się trochę dorobkiem własnym, a jednocześnie przy okazji szkolenie dla nauczycieli. Powiem tak, żeby to było jasne, pracuję w dwóch szkołach, w jednej uzupełniam etat, czyli tam nie jestem jakby zatrudniona, ale wiadomo jestem w tej szkole. I, ponieważ środy tutaj mam tylko przeznaczone na Ośrodek, w związku z tym zorganizowałam, chociaż to nie była moja lekcja z planu, tylko organizuję na przykład taką lekcję otwartą, warsztaty, czy jak to nazwać, dla dzieci z tej drugiej szkoły, ale nie będąc wtedy na lekcjach. To akurat wykorzystywałam tam lekcję wychowawczą i zrobiłam taki pokaz pod tytułem: „Magia czy nauka”. To z okazji Dnia Nauki. Coś takiego w sumie podobnego, jak komercyjne firmy robią jeżdżąc po szkołach i pokazując różne doświadczenia. I powiem, że to się fajnie sprawdziło, jeżeli chodzi o promocję w ogóle chemii, ponieważ ja tam w tej drugiej szkole uczę chemii i ja widzę, że te dzieci po prostu czekają na chemię, że oni chcą. A kiedy będą te doświadczenia, a kiedy to, kiedy to? Więc to jest, no takie budujące. Mało tego. Właśnie na ostatniej lekcji dostałam zapytanie, czy będzie w tym roku też taki pokaz? Właśnie przeze mnie, nie przez tę firmę, bo firma też była. No to tak mnie trochę zbudowało, bo tak sobie pomyślałam, że to fajna formuła. No i tutaj zaproszeni są nauczyciele z innych szkół, ale też i uczestniczą w tym, przeważnie no większość to nauczyciele, którzy uczą w danej szkole. Więc i przyrodnicy tutaj sobie mogą podejrzeć jak to zrobić. Czy fizycy nawet, swoje doświadczenie, jak zorganizować taki pokaz.*

- **DM8:** *Ja mogę powiedzieć, jak to robię. Podczas zawodów sportowych organizuję takie zajęcia otwarte wykorzystując ich i jestem z drużyną. Ja wiem, że jest to taki pewien mój sposób. Jestem z drużyną, prezentuję pewne rzeczy, podpowiadam im. Na przykład wykonuję jakąś rozgrzewkę, którą potem mogą wykorzystać czy samo przygotowanie. I tak w jakikolwiek sposób próbowałem zachęcić do lekcji otwartych starszych nauczycieli. Natomiast przychodzą osoby i pojawiają się te, które są w trakcie stażu i to szczególnie nauczyciele początkujący. Ci, którzy mają staż na nauczyciela mianowanego również się pojawiają. A w ostatnim czasie korzystam z działania w programie „Mały mistrz”, taki projekt tutaj i wtedy współpracuję z nauczycielami z edukacji wczesnoszkolnej. Więc te zajęcia, które razem prowadzimy, są dla nich też lekcją otwartą. To jest taki mój sposób na to, żeby im pokazać pewne rzeczy. Bo, mimo że my wystawiamy po dwie lekcje w miesiącu, to ja na przykład, żeby odbyć jedną lekcję, bo tak sobie założyłem, żeby chociaż jedna lekcja otwarta była z kimś, to ja ją ukierunkowuję pod daną osobę. Czyli dopytuję, kiedy miałyby czas, aby przyszła, w taki sposób. Bo w momencie, kiedy nie ma takiego skierowania do danego nauczyciela, którego gdzieś tam mam w cudzysłowie „pod opieką” no to nie. W ostatnim czasie dużo tych lekcji odbyłem właśnie ukierunkowując pod danego nauczyciela. Tego, który gdzieś tam konsultuje ze mną różne rzeczy, który wiem, że jest w trakcie stażu. I ja go pytam, kiedy mógłby przyjść na lekcję otwartą. Ja mu przygotowuję temat. I w ten sposób się udaje.*
- **DM9:** *Ja tych lekcji otwartych mam (...) dość dużo (...). Większość są to nauczyciele tutaj z mojej szkoły.*
- **DM10:** *Często robię lekcje kto przyjdzie, w mojej szkole, czyli wystarczy tylko przyjść na te czterdzieści pięć minut. I nawet się uda zostać na piętnaście minut na przerwie i tę lekcję gdzieś tam omówić.*
- **DM11:** *No jeżeli jest układany mój podział godzin, to ja proszę, żeby ten jeden dzień był tak ułożony, żebym mógł właśnie prowadzić lekcje otwartą i następną godzinę mieć powiedzmy jakieś okienko, na którym mogłoby być ewentualnie omówienie tej lekcji z zainteresowanymi.*

3.2. Sieci współpracy i samokształcenia

- **DM1:** *To znaczy ja staram się zawsze przygotować ankietę i rozesłać. Ta ankieta jest bardzo prosta, bo to nie o to chodzi, żeby tam były nie wiadomo jakie pytania. A zwłaszcza, że chodzi mi właśnie o ustalenie form współpracy, czyli jaka jest najbardziej korzystna i pożądana i wygodna dla uczestników i na temat samych problemów i tematyki poruszanej. To są takie dwa jakby główne pytania. I zawsze jeszcze dodaję trzecie, bo to jest takie czasem, tu mnie też potrafią nauczyciele zaskoczyć: czym byś się chciał*

od siebie podzielić albo co byś chciał przedstawić innym nauczycielom? Bo czasem nauczyciele mają, prowadzą jakieś super zajęcia, mają jakieś uprawnienia na przykład instruktora jakiejś dyscypliny, mają jakieś swoje takie rzeczy, które robią a które chcieliby przekazać innym nauczycielom. Więc też piszą nauczyciele co mogą przekazać innym nauczycielom i wtedy na przykład mogę takiego nauczyciela poprosić, żeby na kolejne spotkanie przygotował taką prezentację. Bo już tak było. Dziewczyna robiła na przykład prezentację o sportach obronnych, bo startowała w tym. To są takie sporty obronne plus sporty łącznościowe. To są biegi na orientację, to są takie biegi, gdzie ze słuchawkami z sygnał i tak dalej. To ja też tego nie znam. Znaczą wiedziałam, że są, ale nigdy w tym nie startowałam. I ona na przykład o tym opowiedziała: jak to się odbywa, co trzeba mieć przygotowane, że są potrzebne mapki, że są potrzebne i tak dalej. I to było super. Tak, że jeżeli mam takie osoby, które czymś takim się zajmują, no to też staram się wykorzystać takie.

- **DM2:** *Ja im później przygotowuję takie foldery z tych naszych spotkań, rozsyłam to, każdy ma. Dziewczyny tak opowiadają, (ja to ciągle o paniach mówię dziewczyny), że one z tego ciągle korzystają, że one sobie otwierają taki folder, gdzie na przykład zajmowaliśmy się chyba w pierwszym roku prezencikami, czyli co ciekawego można zrobić na przykład z okazji Dnia Babci i Dziadka, co ciekawego na Święta Wielkanocne, co ciekawego na Boże Narodzenie? No i oczywiście myśmy to prezentowały, przygotowowały, i one mówią, że ciągle się do tego odnoszą i sprawdzają.*
- **DM3:** *W tamtym roku zgłosiły się 73 osoby na sieć. W tym roku zgłosiło się ponad 80. Zwykle to wygląda w ten sposób, że ja realizuję w trakcie tego roku z nimi minimum 6 spotkań. I w trakcie tych spotkań mamy i prelekcje eksperckie, czyli jakiś temat i ja przedstawiam albo zapraszam jakiegoś eksperta, który się dzieli wiedzą. W tamtym roku współpracowałam z [imię i nazwisko doradcy], która oprócz tego, że jest polonistką, z wykształcenia też jest nauczycielem wspomagającym. Zresztą teraz już pracuję na pełnym etacie jako nauczyciel wspomagający i ona przygotowywała wykład ekspercki na temat myślenia krytycznego oraz właśnie technik pracy z dziećmi ze specyficznymi problemami w nauce. To bardzo się spodobało nauczycielom, mieli mnóstwo pytań, włączali się w dyskusję, zadawali pytania właśnie, w jaki sposób dostosować metody pracy do właśnie dzieci, czy niedosłyszących, czy właśnie dzieci z Aspergerem. Więc myślę, że takim mocnym punktem sieci jest to, że po pierwsze są te wykłady, prelekcje eksperckie, gdzie nauczyciele mogą się wielu nowych rzeczy nauczyć.*
- **DM3:** *Staram się ten te zajęcia tak zbudować, żeby nauczyli się czegoś nowego, ale żeby mieli szansę to przetestować, więc każdy ma czas na to, żeby się wypowiedzieć też na czacie. Zadajemy pytania, więc kto nie ma tej takiej cywilnej odwagi, żeby się*

włączyć i pokazać wizerunek i powiedzieć na głos może napisać, więc równocześnie odczytujemy z czatu. Nauczyciele też cenią to, że mogą się podzielić wzajemnie doświadczeniem i wiedzą. W tamtym roku, panie z Krakowa akurat z [nazwa szkoły] z okazji Dnia Niepodległości realizowały konkurs piosenki i tam był też koncert, była też galeria z obrazami o tematyce niepodległościowej. Zorganizowali taką uroczystość, na którą zaproszono ludzi z różnych środowisk, między innymi seniorów, kombatanów i tak dalej. I to było takim dobrym przykładem, jak łączyć pokolenia i jak, przede wszystkim, środowisko szkolne zintegrować z tymi, którzy wokół tej szkoły funkcjonują. Myślę, że to dla tych nauczycieli pozostałych było dobrym przykładem, jak połączyć działania i polonistyczne, i artystyczne, i muzyczne w duży projekt, który szkole dał duże profity, bo ta szkoła zupełnie wtedy inaczej zaczyna funkcjonować w tym środowisku. Wiem, że od nauczycieli, że spowodowało to ogromną lawinę takich dobrych rzeczy, które się wydarzyły w tej szkole poprzez to, że radni zaczęli finansować projekty różne, salę teatralną udało im się wyremontować w podziemiach, zrobić kolejne koncerty). To środowisko seniorów udało się zmobilizować i wspólnie z młodzieżą realizowali różne ciekawe projekty. Także to było myślę takim dobrym przykładem, którym warto się było podzielić (...) nauczycielki pokazały poprzez filmiki, poprzez zdjęcia, opowiedziały o tym i to też wpłynęło na pozostałych nauczycieli, którzy też dzielili się swoją wiedzą i doświadczeniem. Żeby pokazywać ich efekty, konkretne narzędzie, działanie i wtedy nauczyciele chcą w tym brać udział. Widzą w tym sens i zauważają też poprawę jakości swojej pracy.

- **DM5:** Zapisały się Panie, które są z ościennych gmin, a jedna pracuje gdzie indziej, ale mieszka z kolei w naszej gminie. I to tak się złożyło, że byliśmy w takiej grupie, no że tak powiem dosyć znajomych osób. Ale jaka formuła była? Bo to dość istotne i myślę, że to by było takie do wspierania, bo to było rzeczywiście blisko. Uznałyśmy, znaczy ja tak wymyśliłam, że fajnie byłoby gdybyśmy się spotykały za każdym razem, skoro jesteśmy tak blisko, to ja tę sieć przeniosłam po prostu do mnie. I pierwsze zaprosiłam ich do siebie, obejrzały moją pracownię, moją szkołę i tak dalej i potem ustaliłyśmy, że będziemy się spotykać za każdym razem u kogoś innego. Oczywiście za zgodą dyrektora i nie było z tym problemu. Więc po prostu ta sieć, kolejne spotkanie odbywały się u jednej z pań, potem u drugiej, u trzeciej i tak w ten sposób poznałyśmy przynajmniej część tych szkół, część możliwości. I tutaj można było sobie wymienić, podpowiedzieć coś, jak już widzieliśmy na miejscu, z czym się dany nauczyciel boryka albo co ma fajnego, zawsze można było podpatrzeć. Tak, że to też była bardzo taka owocna sieć (...). Powiem tak, no ja wzięłam na siebie, chociaż tak nie powinno też do końca być, ale część jakby taką teoretyczną, żeby one już niczego nie szukały, żeby one były przy

tych swoich doświadczeniach, a najwyżej przy tej okazji uporządkowały sobie wiedzę. Więc ja się starałam zrobić tę część teoretyczną, natomiast no one opowiadały, tak kolokwialnie mówiąc, o swoich problemach. No ale ta sieć właśnie konkretna była w danej szkole, więc po prostu żeśmy miały okazję zobaczyć, jak kto pracuje, co ma do dyspozycji, tym bardziej, że to są przedmioty wymagające, w których potrzebne są środki dydaktyczne jak chyba przy żadnym innym przedmiocie. My tutaj się to za bardzo nie obędziemy bez jakichś eksponatów konkretnych, czyli okazów hodowli i co tam kto miał, no i całe wyposażenie jakby do chemii, jak to sobie ktoś poradził, czy mogą przechodzić, czy mają jedną salę? No i różne tutaj padały pomysły, no i czy zajęcia terenowe, jakie są możliwości? Tutaj żeśmy sobie właśnie dosyć dużo mogły zyskać wzajemnie od siebie, bo tutaj rzeczywiście dziewczyny miały bardzo fajne pomysły. Panie, które naprawdę mają trudne warunki, a jednak to mimo to pracują i dostosowują swoją pracę do możliwości, nie poddają się. Tak że podziwiam też za hart ducha, bo niektóre naprawdę... Na przykład kisily ogórki i różne stężenia tego roztworu soli i partryły, gdzie się lepiej kisi i badały z uczniami. No taki projekt domowy by się wydawało, ale bardzo fajny moim zdaniem. No też podziwiam tę systematyczność, ale to rzeczywiście robiła to dziewczyna, która miała kilka osób w klasie, ale potrafiła ich zaangażować i dzieci się uczyły. Obliczały stężenie, ważyły, mierzyły, no te wszystkie umiejętności, które powinny zdobyć, zdobywały w formie praktycznej. W dużej klasie, być może to by się nie do końca sprawdziło, ale właśnie w takiej małej grupie. Więc to naprawdę, to nie tylko, że ode mnie się czegoś nauczyły, ale ja się dużo od nich nauczyłam i muszę przyznać, że dla mnie to były bardzo wartościowe zajęcia.

- **DM5:** *I powiem, że prowadziłam sieć, i to była ta pierwsza moja sieć, była taka, z której jestem, czy byłam bardzo zadowolona, bo ona była stacjonarna. I rzeczywiście mi się zgłosili nauczyciele, którzy poszukiwali inspiracji i szliśmy w takie właśnie: jak motywować uczniów, ale no to konkretnie w odniesieniu do przedmiotu. I po prostu takie się dziewczyny trafiły, że naprawdę się zaczęły wymieniać różnymi pomysłami. O dziwo to byli nauczyciele głównie dyplomowani, czasem z większym stażem niż mój. Ale (...) mieliśmy w sumie po trochu, była jedna czy dwie osoby dopiero tych nauczycieli porządkujących. I powiem szczerze, że jak się zderzyły te doświadczenia z tymi pomysłami, tą świeżością tych młodych osób, no po prostu rewelacyjnie.*
- **DM6:** *Bo my mówimy o sieciach takich prowadzonych online prawda? A każdy z nas chciałby się spotkać tak, na takim podłożu. Ja wolę takie spotkania jak my teraz sobie rozmawiamy niż takie przy komputerze. Nie każdy chce włączyć kamerkę. No odzywają się chętnie tam, nawet czasami się ktoś pokaże jakieś swoje zdjęcia. Naprawdę chętnie. Nawet muszę czasami ograniczać ten czas. Mówić: przenosimy to na*

następny raz. I nauczyciele też wyszukują jakieś fajne tematy swoje czym się chcą podzielić. Tak, że ja tutaj nie mam problemu.

- **DM7:** *Pierwszą sieć, jaką prowadziłam, to była sieć na Moodle'ach. To zaraz w pandemii tak? No bo wtedy nagle taka pustka, prawda? Nie mamy nic, nie mamy żadnych narzędzi – MCDN ma Moodle. I ja już nie pamiętam, ale około czterdziestu osób chyba z całego województwa wtedy miałam na sieci i rzeczywiście ta sieć działała. Tam nie było dnia, żebym ja czegoś nie odczytała, żeby ktoś czegoś nie wrzucił, żeby nie było dyskusji, żeby nie było wymiany doświadczeń na temat zdalności, której wszyscy wtedy uczyliśmy się. Więc ta sieć hulała naprawdę przez cały czas do momentu, aż to się zakończyło. Więc sieć się zamknęła. I to było na Moodle'ach. W tamtym roku miałam sieć stacjonarną. I to nie pierwszy raz, bo miałam chyba ze dwa lata temu też stacjonarną. Bo tak osoby mnie poprosiły, że jednak oni chcą się spotykać na stacjonarce. I rzeczywiście była to sieć stacjonarna. W tym roku zapisało mi się na stacjonarkę, ale niewiele osób. Z kolei dostawałam maila: że właśnie słucha, że wadowicki powiat, że no nie są w stanie brać udział w sieci stacjonarnej. W związku z tym no puściłam to jako zdalną. Ale też padły takie zdania, że niektórzy chcieliby jednak przyjść na stacjonarkę, więc nie wykluczam, że to będzie jakaś taka hybryda, że część osób będzie siedzieć tutaj, na sali będą zajęcia, a część będzie po prostu no korzystać przez Teamsa, bo to się da zrobić. Tak że na temat sieci ja nie mogę mówić, bo ja mam naprawdę aktywną sieć. Następuje wymiana jakby swoich doświadczeń. Osoby prezentują jakieś fajne, ciekawe rozwiązania. Korzystamy też ze wsparcia specjalistów, jeżeli pojawiają się takie tematy. Tak, że na temat sieci ja nie mogę. ...U mnie to hula.*
- **DM12:** *Jeżeli my wyjdziemy z problemem i nauczyciele widzą, że jest ten problem do zrobienia, to oni bardzo chętnie w tych sieciach uczestniczą. Jakby Pani zobaczyła jak oni ze mną pracowali na wymaganiach, bo ja im powiedziałem tak: słuchajcie, ja nie zrobię wam gotowca, my popracujemy nad pewnymi rzeczami, ale wy musicie być aktywni. Byli bardzo aktywni, bo oni nie chcieli stracić każdej minuty, bo ja im powiedziałem, ja nie będę przeciągał czasu, bo ja tak dzisiaj z wami zrobię trzy godziny, a później dziesięć jeszcze robię na komputerze w domu, bo mi wysyłacie różne rzeczy. Dlatego te półtorej godziny czy dwie godziny sieci, czy trzy, które robimy to są tak spożytkowane, że ja powiem Pani, że ja jestem bardzo tak zmęczony, jakbym przynajmniej osiem godzin w kamieniołomie popracował, a oni czują jakby spełnienie, bo robotę, którą mieliśmy zrobiliśmy. Dlatego to jest bardzo ważne.*
- **DM13:** *Ustawa mówi: robmy sieci, a nie mówi: sieciujmy się. A przecież to jest zupełnie coś innego. Sieciowanie się to jest coś fantastycznego, Sama jeżdżę do Warszawy. Ja się świetnie czuję na wszelkich konferencjach w „Centrum Nauki Kopernik”.*

Dlaczego? Bo ja się tam sieciuję. Bo ja pytam: a co ty robisz, a to fajne, a w jakim ty projekcie brałeś udział? My tam po prostu się sieciujemy. I tak się sieciują moi nauczyciele. Oni mówią: a wiesz robiłaś taki konkurs, a coś tam słyszałaś o tym? Ja też zachęcam, my tutaj robimy taki konkurs: „Magia żywności na Ziemi i w Kosmosie”, bardzo fantastyczny. Przy tym konkursie też mam takich ludzi już jakby zgromadzonych, tak? Ja ich próbuję też wciągać, żeby nam tu pomagali, czy w jakiś tam sposób się aktywnie włączali. I naprawdę chętnie się włączają.

4. Słaba strona: Współpraca między doradcami metodycznymi ogranicza się do osób z danego Ośrodka

4.1. Współpraca w Ośrodkach

- **DM1:** *My tutaj w naszym Ośrodku mieliśmy co roku takie (...) dwa, trzy spotkania, to były takie nasze, typowo nasze doradców spotkania pod hasłem (...): „Doradcy – doradcom”. I to było na zasadzie wymiany doświadczeń. Każdy z nas przedstawiał coś takiego z czym chciał zapoznać swoich kolegów. I to było świetne (...). I to były takie doświadczenia, które w danym roku każdy z nas gdzieś tam zebrał i przekazywał je następnym osobom. I tu nie było określonego jakiegoś ściśle tematu. My po prostu proponowaliśmy te tematy: z czym chcę zapoznać moich kolegów, moje koleżanki. I to było naprawdę super (...). I te doświadczenia takie praktyczne, forma była dowolna. Mogliśmy tutaj nawet ćwiczyć, jeżeli chodzi o WF. Wszystko było dozwolone. Tak że były to bardzo fajne spotkania.*
- **DM5:** *Miałyśmy takie warsztaty też z Panią od fizyki wspólne i po prostu taki był styk. Ale wiadomo, w podstawówce są wielopredmiotowcy, rzadko jest tak, żeby ścisłowiec czy przyrodnik miał tylko jeden kierunek. Więc przy okazji jak się te panie dorwały, patrzymy co one robią, a one już między sobą się wymieniają różnymi tam pomysłami i rzeczami. Miały tam mnóstwo rzeczy rozłożonych, ale już się jej przypomniało jednej i drugiej, że ona robi coś takiego, a ta robi coś takiego. Tak, że tak właśnie takie spotkanie sieciowe nam się momentalnie zrobiło na tych zajęciach.*
- **DM5:** *Robiłam już takie wspólne warsztaty, robiłyśmy z panią od plastyki i połączyłyśmy siły. Właśnie taki STEAM. STEAM i kompetencje kluczowe przy tej okazji, ale przede wszystkim to skupiliśmy się na kompetencjach kluczowych. I miałyśmy takie zajęcia w terenie, no to powiem, że naprawdę były to przydatne dla nauczycieli. Mówiąc szczerze, mieli kłopot z rozpoznawaniem drzew (...).*
- **DM7:** *Rzeczywiście tutaj w Ośrodku współpracujemy no na różnym poziomie nie tylko na zasadzie jakiś tam konsultacji między sobą. Mamy na przykład pedagoga*

specjalnego, czy historyk jest, czy pani ze szkolnictwa zawodowego. Więc tutaj no my współpracujemy i wspieramy się.

- **DM9:** *Naprawdę tutaj, jeżeli chodzi o doradztwo metodyczne w Tarnowie, nauczycieli wychowania fizycznego, współpracujemy bardzo dobrze. Wręcz bym powiedziała uzupełniamy się. Bardzo często wspólnie razem podejmujemy inicjatywy, czy to właśnie prowadzenia wspólnych warsztatów czy prowadzenia wspólnych konferencji. Zarówno między naszą trójką, ale także zapraszamy ekspertów i razem z tymi ekspertami prowadzimy te także konferencje. To znaczy tutaj jak najbardziej współpracujemy, bo też prowadzimy wspólne konferencje. Jeżeli chodzi na przykład o tutaj nasz Ośrodek no to prowadziliśmy wspólnie konferencje dotyczące aktywnego spędzania czasu, zdrowego odżywiania, też właśnie z doradcą z edukacji przedszkolnej i z języka niemieckiego. Więc tutaj współpracujemy.*
- **DM10:** *Natomiast w Ośrodku w Tarnowie jest mocne dzielenie się i mocna współpraca, mimo że tutaj jest mocna brygada wuefistów. Jestem ja i jeszcze są dwie panie. To my współpracujemy, mimo że różne przedmioty. I robimy konferencje, i sobie jakoś umiemy to wszystko połączyć, żeby to z różnych perspektyw na to spojrzeć. Tak że tutaj w Ośrodku tak. I to nie tylko chodzi o to, że my się lubimy, ale my faktycznie robimy też konferencje razem, mimo że uczymy różnych przedmiotów.*
- **DM12:** *No my nie możemy tu narzekać, bo mamy tu bardzo fajny Ośrodek i tu się super pracuje. Atmosfera jest ekstra, bo to jest bardzo ważne. Pewnie bym tu nie pracował w życiu, ani nikt z nas, jeżeli by tu było nerwowo, natomiast tak jak mówię, my tu naprawdę się dogadujemy i wydaje mi się, że niejedyn Ośrodek nam zazdrościł naszej pracy. I też dzięki temu mamy tyle szkoleń i tyle ludzi, bo powiem pani, że my jak na tak mały Ośrodek to tyle robimy tego wszystkiego, że podejrzewam, że niejedyn duży by się powstydził tego co my robimy. Naprawdę. My tu robimy tyle form, że tu codziennie się coś dzieje, codziennie się coś dzieje.*

4.2. Współpraca w regionie

- **DM1:** *W tym roku zaczęliśmy współpracować wuefiści. Akurat w Tarnowie jest najwięcej, największa grupa, bo jest trójka doradców, jeżeli chodzi o wychowanie fizyczne i akurat właściwie od początku miałam kontakt przynajmniej z panią Kingą, bo ona akurat jest od szkół średnich. Może mniej z tymi osobami od szkół podstawowych chociaż teraz to już się to wszystko jakby połączyło. Natomiast nawet było tak, że pani Kinga była u mnie na moich warsztatach. Ja też czasem się zapisuję, ale to na zasadzie takiego posłuchania nie żadnej krytyki. Czasem, żeby wymienić jakieś doświadczenia. A teraz w ogóle nawiązaliśmy już taką współpracę, jeszcze jest jeden pan z Nowego*

Sącza. Mamy zaplanowane trzy konferencje takie duże, stacjonarne, ponieważ nowa podstawa programowa wprowadziła testy sprawności fizycznej dla klas 1-3, czego nie było. I tam też uczą nauczyciele 1-3. Oni nie są do końca tak przygotowani. Więc my wychodzimy i do nauczycieli wychowania fizycznego, żeby wsparli tych nauczycieli i tych nauczycieli 1-3, żeby oni wiedzieli, jak to zrobić. Ponieważ testy mają być przeprowadzane od lutego więc my planujemy te konferencje tak grudzień-styczeń. Żeby tak na świeżo oni mieli te informacje. I jesteśmy cały czas w kontakcie. Nawet do nas, do tego naszego takiego zespołu dołączyła pani wicekurator.

- **DM4:** Współpracowałam z Ośrodkiem w Tarnowie (...), z dwoma paniami: panią kierownik i panią, która była przydzielona tam do danego projektu. No i tam mi się bardzo dobrze współpracowało, bo myśmy się spotykały online i nie było problemu. I wszystko było tak praktycznie. Bo to dotyczyło tej organizacji tysiąclecia koronacji Bolesława Chrobrego i to przygotowujemy praktycznie przez cały rok. I to kontakt był cały czas czy telefoniczny czy właśnie na spotkaniach online.

Mieliśmy jeden wyjazd integracyjny z czterech Ośrodków do Żywca. Konferencje, różnego rodzaju warsztaty, zajęcia i to było bardzo fajne. Nam się bardzo to spodobało, bo myśmy byli pomieszani, ale całkowicie losowo wręcz na tych zajęciach warsztatowych. Odgrywaliśmy różnego rodzaju role i powiem szczerze, że to było bardzo fajne. Każdy był z tego naprawdę zadowolony. Raz, że poznaliśmy ludzi, dwa – świetne prowadzenie tych warsztatów. No i fajne osoby poznałam z różnych Ośrodków. Ja w końcu wiedziałam, kto pracuje w Krakowie czy w Tarnowie, czy w Oświęcimiu.

- **DM5:** Nawiązałam prywatne relacje. No może nie takie prywatne tylko półprywatne. Mało jest w ogóle metodyków, jeżeli chodzi o biologię, o moje przedmioty. Więc w Krakowie tylko była Pani. Nie wiem czy dalej pracuje, bo wiem, że została dyrektorem. W tym roku nie miałyśmy okazji jeszcze rozmawiać. Natomiast próbowałyśmy coś razem zrobić.
- **DM8:** Sieć współpracy lepiej działa między nami doradcami. Ostatnio coś takiego stworzyliśmy przy okazji konferencji, którą budujemy wspólnie z Kuratorium w Krakowie dla nauczycieli edukacji wczesnoszkolnej. Tak nas jakoś to trochę wciągnęło w te działania sieci, że spotykamy się; wiadomo, że teraz jest głównym tematem konferencja, ale czuję, że konferencja się skończy my nadal zostaniemy. Mówimy o nauczycielach wychowania fizycznego. Tylko to jest sieć taka nieformalna, czyli nasze spotkania to są wszyscy z Małopolski wuefiści. To się rozpoczęło. Zainicjowane było w związku z tą konferencją i jest tam z nami również pani wizytator [imię i nazwisko wizytatora].
- **DM9:** No powiem szczerze, po raz pierwszy w tym roku, myślę, że to koledzy też i koleżanka, kolega i koleżanka potwierdzą, została nawiązana współpraca między Ośrodkami. I to jest Ośrodek w Krakowie z panią Agatką i z panem Krzysztofem. Już

teraz wspólnie pracujemy właśnie nad taką dużą konferencją razem z Kuratorium Oświaty dla nauczycieli wychowania fizycznego klas 1-3. Uważam, że ta współpraca nam rozwinie się i będziemy może szerzej, ponieważ poznaliśmy się dopiero. No z Brzeskiem nie mieliśmy, że tak powiem okazji, choć ubolewam, bo jest to bardzo blisko też mojego tego rejonu, a też w swoim rejonie mam Brzesko i dużo nauczycieli korzysta, jeżeli chodzi o warsztaty.

- **DM12:** *Znam wielu doradców metodycznych wychowania fizycznego, mam z nimi bardzo dobry kontakt, niektórzy są moimi kolegami, ale nigdy jakoś tak się nie powielamy, czasem gdzieś tam może korzystamy z jakichś pomysłów, ale to każdy ma swój warsztat już wypracowany. Ja uważam, że jeżeli ktoś ma wypracowany warsztat, czemu to burzyć i psuć? [...] Uważam, że na tyle jesteśmy przygotowani przynajmniej my, którzy już trochę pracujemy, że nie potrzebujemy aż tak bardzo się spotykać czy korzystać ze swoich. No chyba, że ktoś ma problem. Ma jakiś słaby nabór, mało osób uczestniczy, chce skorzystać z pomocy, to chętnie pomożemy.*
- **DM13:** *Nas jest dwie. Jesteśmy we dwie doradczkami z fizyki. Jest doradczyni z fizyki w Nowym Sączu, moja koleżanka. Poznałam ją właśnie jako doradczynię. I my współpracujemy. To znaczy my się wymieniamy poglądami. Ja byłam na jej sieci współpracy i samokształcenia. Opowiadałam właśnie o STEAM-ie, o takich projektach STEAM-owych. Byłam u niej na konferencji, ona z kolei przyjechała do „Pasażu Odkryć” do Tarnowa. Często dzwoniłyśmy do siebie, motywujemy się. Wzięłyśmy udział wspólnie w tym: „Mój zeszyt pomagający się uczyć” bo sobie przekazujemy takie informacje. Również na tej sieci współpracy ogólnopolskiej; byłyśmy z panią prowadzącą we trzy. Tak, że były dwie panie z Małopolski i pani prowadząca. No było bardzo sympatycznie rzeczywiście. Tylko nie wiem czy na tym miała polegać ta sieć? Ale byłyśmy, głównie dlatego, że dzwoniłyśmy do siebie i mówiłyśmy: Asia dzisiaj jest ta sieć, Asia do mnie: Jolu dzisiaj jest ta sieć. No więc tak. My sobie współpracujemy rzeczywiście. Powiem nawet, że bardzo fajnie mamy, bo jak byliśmy na takiej konferencji, ja też tam na tej konferencji miałam taką swoją część w Nowym Sączu, to również tam był mój dyrektor. Tak, że tam nawiązała się taka współpraca między dyrektorami. Tak, że akurat tutaj ja nie mogę w ogóle narzekać, jeżeli chodzi o współpracę. Tylko nas nie ma więcej. No gdyby nas było więcej myślę, że też byśmy współpracowali.*

4.3. Współpraca ogólnopolska

- **DM4:** *Ja byłam w Katowicach w tym ośrodku, bo jestem ekspertem „Falochronu”. Nas było trzysta sześćdziesiąt pięć osób. I to praktycznie byliśmy z całej Polski. I to było finansowane. Więc mieliśmy, były na to pieniądze, wszystko mieliśmy opłacone. I to*

było trzy razy piątek, sobota, niedziela. Wszystko było pokryte z hotelem, ze szkoleniami, z wyżywieniem, z przejazdem. Jak prowadziliśmy później badania, bo to trzeba było prowadzić badania, szkoła moja wysłała taki certyfikat z tego „Falochronu”, to byliśmy nagradzani też finansowo jako osoby uczestniczące w tym projekcie. Bo tam naprawdę multum było pytań, ankiet dla rodziców, dla nauczycieli i dla dzieci, które trzeba później było zebrać. To wszystko pracy moc. I później przesyłać to do systemu, żeby oni sobie tam później stworzyli bazę danych. Bo to chodziło głównie o zagrożenia dzieci, wśród młodzieży w szkole.

- **DM6:** Jestem w ogólnopolskiej sieci. I też właśnie doradztwo metodyczne pozwoliło mi być w ogólnopolskiej sieci doradców metodycznych w Łodzi. I powiem szczerze, że z Jolą byliśmy w tamtym roku we dwie. No a w tym roku jest ich więcej. No coś musi się urodzić małymi krokami.
- **DM9:** To znaczy ja jestem też w różnego rodzaju forach, które no też wymieniamy swoje doświadczenia. Też, jeżeli chodzi o ten program: „Szkoły promujące zdrowie” no to też jest tutaj no dość dużo nauczycieli. Więc też na podstawie tego mogę też jakieś tam wysnuć wnioski i jakąś diagnozę i potrzeb nauczycieli z tego wyciągnąć. Ale tak. „Ogólnopolskie Forum Doradców Metodycznych” też mieliśmy spotkanie i to było spotkanie na zasadzie takiej sieci współpracy.
- **DM11:** Spotkałem się w zeszłym roku na takim szkoleniu ORE-owskim Zintegrowanej Platformy Edukacyjnej z innymi właśnie, ale to było dedykowane właśnie do przedmiotu technika. I tam nawiązała się taka nić współpracy, no bo myśmy o osobie w ogóle nie wiedzieli. I w tym roku próbuję organizować w listopadzie takie pierwsze Forum Ogólnopolskie, gdzie po prostu ściągamy tutaj ludzi z całej Polski. Nie będzie to wielka grupa. Ja sądzę, że około dziesięciu osób. No bo do tyle udało mi się dotrzeć. I poprzez analizę, no bo to mamy i MCDN i mamy ośrodki powiatowe, prawda? Więc taką pracę mogłem wykonać, żeby taką listę mailową, część z osób właśnie odpowiedziało, na to takie pierwsze forum metodyczne, dla nas, dla praktyków, dla tych doradców czy dla konsultantów. Mam tutaj ściągniętą jedną osobę eksperta, który uczestniczy w budowaniu nowych podstaw programowych i tak dalej. I chcemy właśnie na takim wspólnym tutaj, dwudniowym panelu zastanowić się, w jaki sposób my możemy docierać z tymi informacjami po prostu szerzej, a nie, jak gdyby w takiej „bańce” przebywać tylko dotyczących naszych województw czy powiatów i tak dalej. No natomiast takiej współpracy nie ma, bo do mnie nic nie dotarło poza właśnie tym anonsem z ORE, gdzie było dedykowane do przedmiotu technika i tam przez przypadek spotkałem kilku po prostu doradców (...). No to jest przede wszystkim dzielenie się dobrymi praktykami, wymiana doświadczeń. To jest próba może wypracowania jakichś takich ogólnopolskich

standardów pracy na lekcjach techniki, standardów dotyczących wyposażenia pracowni. No nie wiem. No naprawdę jest tu wiele różnego rodzaju tematów do rozwiązania. No jak się to robi w północnej Polsce na przykład. Czy robią czy nie pracują tymi metodami, z jakich programów korzystają i tak dalej. No to są superciekawe informacje.

- **DM13:** *Ja mam poza województwem kontrakty. Ja mam na przykład doradczynię metodyczną z fizyki, która jest w Wałbrzychu. (...) znamy się też z innych różnych sytuacji. Byłyśmy na takim wspólnym szkoleniu, na przykład w CERN-ie, takim tygodniowym (...). Z tą panią też wymieniamy się, czasem sobie podsyłamy prezentacje, które gdzieś tam chcemy nauczycielom jeszcze dać, żeby nam było łatwiej. My się kontaktujemy. Kontaktowałam się też wielokrotnie z takimi doradcą, takim panem [nazwisko]. Tylko nie pamiętam, skąd on jest. Z Koszalina? No nie wiem w tej chwili. Czasem spotykam się na konferencjach, bo Centrum Nauki Kopernik organizuje dla nas różnego typu też konferencje. I jeżeli to są konferencje niepłatne, a dotyczące fizyki, to ja zawsze w nich chętnie uczestniczę. I wtedy też spotykam doradców no z fizyki przeważnie, tak? I też się jakby siecujemy, rozmawiamy jakie mamy problemy. Okazuje się, że problemy nasze są bardzo tożsame, wszystkich doradców we wszystkich województwach. Czyli wszystko mamy to samo. Jest taka grupa też, jest taki czat na WhatsApp-ie. Nazywa się: „Z fizyką przy kawie” i tam też jest, on jest może bardziej dla nauczycieli, ale też tam sobie również doradcy opowiadali co tam ciekawego słyszą.*

5. Słaba strona: Istnieje grupa doradców, którzy rzadko doskonalą swoje kompetencje związane z pełnioną funkcją

- **DM4:** *No do doradców to przeważnie jest ORE, tam jest: „Wsparcie nauczycieli w procesie oceniania – zadania doradcy metodycznego”. I drugi tam miałam: „ABC doradcy metodycznego” czyli tak, jak gdyby takie można powiedzieć w pigułce wszystko.*
- **DM5:** *Sześć takich ściśle związanych tylko i wyłącznie dla doradców, bo tych szkoleń jest dużo i ja powiem szczerze, korzystam czasami z takich szkoleń, niekoniecznie tylko przedmiotowych czy związanych z moim przedmiotem i niekoniecznie związanych z no czy metodyką jako taką, czy powiedzmy z uniwersalnymi typu ocenianie, bo korzystam też na przykład z Akademii Pogranicza i tak dalej. Po prostu, bo to są moje tereny na przykład. Więc tak, żeby się rozwijać tak i humanistycznie też. Nigdy nie wiadomo, kiedy co się przyda w zasadzie. Więc no też, żeby taki szerszy pogląd mieć więc korzystam z różnych rzeczy. A jeżeli chodzi o to, co w sumie dla metodyków widzę, to oferuje głównie ORE. Więc w ORE i tak jak już mówię to było tych sześć szkoleń. Nie wiem, czy je wymienić czy nie? Jak coś to tutaj sobie wypisałam. [...] „Równowaga i rozwój”, „Jak być liderem?”, „AI”, „Od eksperta do partnera”, „Mój zeszyt*

pomagający się uczyć” – to już wspominałam i „Pragmatyka zawodowa” to takie mieliśmy tutaj. Znaczy tu ze strony, jeżeli chodzi o stronę Ośrodka, to wiadomo, możemy współdecydować o tym co chcemy, z czego się chcemy szkolić. Jeżeli chodzi o naszych tutaj, o naszego wicedyrektora czy panią kierownik, przynajmniej z mojej strony, to naprawdę jak tylko coś chcę, to zawsze szukamy możliwości, żeby się gdzieś dostać.

- **DM6:** *Ja w ogóle dzięki temu, że jestem doradcą metodycznym to ja się tyle szkole, że ja nigdy w życiu się tyle nie szkoliłam. Jako doradca również. [...] nawet zapisałam się do tego CERN-u na wyjazd polskich naukowców, ale nie udało mi się dostać, w Genewie. Słyszała pani o tym? Nie? Ach, świetny projekt. Ale niewielu nauczycieli. I Jola była właśnie. Co roku rekrutują do takiego projektu badań jądrowych do CERN-u w Genewie. Na tydzień czasu się wyjeżdża. Świetne warsztaty dla nauczyciela, prawda fizyki i chemii. No i to ORE to jest taki projekt „Atomy wiedzy”. I aplikowałam, no co roku aplikuję.*
- **DM7:** *W minionym roku szkolnym ja wzięłam udział w czterech takich formach, które były dedykowane doradcom. Robiło to ORE. I pierwsza to była właśnie konferencja związana ze zindywidualizowanym i spersonalizowanym doradztwem metodycznym. [...] To w ramach i to wszystko było w ramach projektu. Było takie seminarium „System doskonalenia nauczycieli. Dokąd zmierzamy?” To było dedykowane dla doradców i konsultantów, bo właściwie ten projekt też jest dedykowany konsultantom i doradcom z większym naciskiem jednak na doradców. Może dlatego, że jednak no nie jest nas dużo. Następnie to było: „Doradztwo metodyczne dziś. Adaptacja, indywidualizacja i równowaga”. I ostatnie z tej serii to... Jeszcze byłam na jednym tylko nie mam zaświadczenia z tego. Niestety nie pamiętam... „Jak być liderem swojego wizerunku. Marka osobista w praktyce dla doradców metodycznych”. I teraz jak popatrzymy na to to tu nie było to skierowane ewidentnie, ale tego typu tematy też się pojawiały w innych formach, gdzie nie było to nazwane, że to jest dla doradców. I ja na samym początku brałam udział w tym w tym kursie dla doradców metodycznych, tym stacjonarnym. Wiem, że teraz to robi ORE.*
- **DM8:** *Jak czegoś poszukuję to zawsze mogę znaleźć. Ja nie ukrywam, że szukam no dużo szukam w ORE. Bo wydaje mi się, że jest to odpowiedni organ. Zresztą podobają mi się tam materiały poszkoleniowe. One są poparte dokumentacją odpowiednią prawną i w taki sposób przystępny. Bo wszystkie te szkolenia, które gdzieś tam odbywam, ja sobie ściągam te materiały. Potem, nie ukrywam, że wykorzystuję podczas warsztatów. Jak ktoś mnie dopytuje skąd te moje wiadomości to otwarcie mówię, że właśnie stamtąd.*
- **DM9:** *Ja akurat to no też dużo poszukuję. No tak, uczestniczę we wszystkich formach, które tutaj MCDN, że tak powiem organizuje. Bo praktycznie stuprocentowo w tych formach doskonalenia. Oprócz tego też co roku mamy przeznaczoną jakąś tam kwotę*

dofinansowania, które też, że tak powiem staramy się, znaczy zawsze wykorzystuję. I też ze względu na moje potrzeby, które mam, no to też, tak jak mówię, tutaj korzystam z tego. Oprócz tego, no nie ukrywam, czasem jestem tą osobą, która zgłasza potrzeby jakiejś formy doskonalenia. Więc też nie ukrywam no te potrzeby są, że tak powiem realizowane, czyli ten warsztat jakiś jest tam nam zapewniony. Więc tutaj też nie ma problemu (...) No ja tu się rozwijam. Jeżeli coś potrzebuję no to szukam też na różnych stronach czy to ORE czy IBE, więc też sobie poszukuję te możliwości. Można by też było powiedzmy tutaj od strony Ośrodka też więcej, jak gdyby tych form zapewnić. Więc myślę, że to też by była wartość dodana, jeżeli chodzi o to samodoskonalenie się czy doskonalenie się nauczyciela. Tak jak mówię: ja, jeżeli potrzebuję coś, czy to na przykład teraz nie ukrywam, chciałabym nawet ze względu na to, że nie ma programów nauczania do nowej podstawy programowej, a te które są uważam, że nie są dobrze zrobione, więc też chciałabym no napisać swój program. I też takie warsztaty tutaj akurat zgłosiłam. Więc będziemy mieć taką możliwość właśnie z przygotowania programów. Czyli tutaj Ośrodek wychodzi nam naprzeciw.

- **DM10:** *Ja w sumie to korzystałam na początku z „ABC doradztwa metodycznego”. I to bardzo dobrze, że był ten kurs, bo pomógł. Teraz też potrzebuję takiego kursu i dlatego się zapisałam na to, co ORE zaproponowało, czyli „Spersonalizowane doradztwo”. Ale tutaj to też była taka umowa z panem dyrektorem, że nie wszyscy, bo to są koszty też dla Ośrodka. Więc żeby nie wszyscy i ci, którzy będą w tym uczestniczyć się zobowiązali do tego, że jakby przeszkolą czy poprowadzą już doradców tutaj w Ośrodku. Czyli w ten sposób. Ale ja nie korzystam z tego dlatego, że no nie widziałam takich ofert, które byłyby darmowe. Bo Ośrodek też mógłby partycypować, ale szczerze powiedziawszy nie widziałam takich ofert, chyba że coś przegapiłam. Jedynie ORE faktycznie teraz pręźnie tą kwestią się zajmuje, bo tam jest bardzo dużo. Od zeszłego roku tam naprawdę bardzo dużo projektów, bo i „Zintegrowana Platforma Edukacyjna”. I to jest dla doradców. Wszystko jest dedykowane dla doradców. Więc to faktycznie teraz się dzieje więcej. Czy nawet „Ocenianie kształtujące” przez ORE robione w tym momencie to też jest dla doradców i dla konsultantów. Więc to się dzieje teraz.*
- **DM11:** *No to ja sam wyszukuję sobie na przykład jakie nowe narzędzia, jakie nowe mikro obrabiarki czy coś, bezpieczne, które wchodzi do szkoły, które mogłyby być zakupione. Organizuję tutaj pokazy, przyjeżdża firma, pokazuje nauczycielom. No to ja muszę sam szukać. No myślałam, że skoro jest na stronie ministerstwa, to sami mi zaproponują szkolenie czy coś takiego? Bo to były..., jak one się nazywały te zestawy edukacyjne? „Zestaw narzędzi edukacyjnych”. No i to są takie mikro maszyny i mikro*

urządzenia bezpieczne do stosowania w szkole na moim przedmiocie. No ale to sam musiałem sobie znaleźć i po prostu stworzyć.

- **DM12:** *[W ubiegłym roku uczestniczyłem] przynajmniej w dwudziestu [formach doskonalenia]. Powiem tak, ja dedykuję sobie te szkolenia, które mi się przydadzą, bo już w tyłu bratem udział, że albo coś co jest nowe i chcę się dowiedzieć. Natomiast generalnie to dzisiaj jak potrzebuję coś bardzo, to ja dzisiaj w Internecie bardzo dużo znajduję, oczywiście z dobrego źródła.*
- **DM13:** *Szkoleń, w których wzięłam udział, to jest niezliczona ilość. To jest niezliczona ilość. (...) na przykład teraz jest taki projekt, ORE robi, „Mentoring, coaching, doradztwo” coś takiego. Ja się nawet na to zapisałam, ale... Aha, bo tu jest jeszcze tutoring. Ale powiem Pani szczerze. Ja wcześniej zrobiłam kurs dziewięćdziesiąt sześć godzin tutoring szkolnego. Ja uważam, że to było to co powinniśmy robić. To nie zastąpi kilka godzin takiego porządnego kursu. Powinniśmy uczyć się, jak pracować z dorosłymi więc ja we własnym zakresie zrobiłam sobie „Szkołę trenerów” na SWPS-ie. No ale ja za to zapłaciłam ze swoich pieniędzy (...). Zrobiłam to dla siebie tak, bo uważam, że chcę być lepszym szkoleniowcem. (...) ORE wyszło z tą swoją jakąś tam ofertą. Wydaje mi się, że to co oni proponują, to będzie „Mentoring, tutoring i coaching”. Z całym szacunkiem, ale (...) to nie wystarczy dwadzieścia godzin, liźnięcie tematu, to nie wiem, czy to ma sens. Tutoring, to jak mówię, ja wiem, ile to kosztuje pracy, żeby się tego nauczyć, żeby to mieć w głowie, żeby sobie to poukładać. Naprawdę nie wystarczy to dwadzieścia godzin. Myśmy mieli ten kurs bardzo długi, a to był tylko kurs pierwszego stopnia. Coaching, no umówmy się, to są studia podyplomowe czy kursy ogromne. „Szkoła trenerów” trwała u mnie dziewięćdziesiąt sześć godzin, żebym ja się nauczyła metod pracy z dorosłymi (...). O to wsparcie, też myśmy tutaj wnioskowali, chcieliśmy, no ale nie ma kto zapłacić za to żebyśmy na przykład mieli taką andragogikę, tak? No to opracowaliśmy jakieś tam materiały, poczytaliśmy.*

IV. REKOMENDACJE NA POTRZEBY WZMOCNIENIA SYSTEMU DORADZTWA METODYCZNEGO W MAŁOPOLSCE W RAMACH BUDOWANIA SYSTEMU KOORDYNACJI I MONITOROWANIA REGIONALNYCH DZIAŁAŃ NA RZEC UCZENIA SIĘ DOROSŁYCH

Przedstawione poniżej rekomendacje stanowią bezpośrednią odpowiedź na słabe strony doradztwa rozpoznane i zweryfikowane w ramach całego badania. Każda z nich została obudowana postulatami, kierowanymi do różnych podmiotów i stanowiącymi syntezę podsumowań i postulatów cząstkowych w kolejnych raportach (*Raport nr 1, Raport nr 2, Raport nr 3* i część opisowa *Raportu końcowego*). Choć w zebranych materiałach przewijają się także wątki związane z rozwiązaniami o charakterze systemowym, ze względu na cel badania koncentrujemy się na aspektach, które docelowo mogą być przedmiotem zmian leżących w zakresie kompetencji różnych podmiotów szeroko pojętego środowiska edukacyjnego Małopolski. W końcowej części opracowania wrócimy jednak krótko do kontekstu ogólnopolskiego.

1. Poziom regionalny

1.1. Rekomendacja: Poprawa sposobu informowania o istocie doradztwa i jego promocji

POSTULATY POD ADRESEM KURATORIUM OŚWIATY

- 1) **Promowanie doradców metodycznych jako partnerów wspierających nauczycieli w rozwoju zawodowym i wdrażaniu innowacji**, z podkreśleniem ich pozytywnego wpływu na jakość pracy nauczycieli i satysfakcję zawodową. Upowszechnianie wiedzy o znaczeniu doradztwa metodycznego w rozwoju nauczycieli oraz w rozwoju organizacyjnym szkół.
- 2) **Zwiększenie aktywności KO** w zakresie promocji doradztwa metodycznego, w tym wykorzystanie wydarzeń/spotkań z dyrektorami i nauczycielami jako okazji do informowania o doradztwie i zachęcania do korzystania z tej oferty oraz do prezentacji doradców metodycznych.
- 3) **Modyfikacja sposobu informowania o doradztwie za pośrednictwem strony internetowej KO**: łatwiejszy dostęp do informacji o doradztwie, zwiększenie ich impresywnej funkcji.
- 4) **Uwzględnienie korzystania przez nauczycieli z doradztwa metodycznego w zewnętrznym nadzorze pedagogicznym**, zarówno bieżącym, jak i przy ustalaniu priorytetów nadzoru na wybrany rok szkolny.

POSTULATY POD ADRESEM PLACÓWEK DOSKONALENIA

- 1) **Zmiana sposobu informowania o doradztwie** – oferta szkoleniowa doradców, której upowszechnianie dominuje w dotychczasowym podejściu, musi być poprzedzona/uzupełniana informacją o: możliwości wsparcia ze strony doradców, formach i specyfice tego wsparcia, personaliach i danych kontaktowych. Warto byłoby pomyśleć o wyodrębnieniu form doskonalenia proponowanych przez doradców w odrębny blok, żeby utrwalać u odbiorców świadomość uczestnictwa w doradztwie i otwierać w ten sposób drogę do korzystania z innych form pomocy ze strony metodyków.
- 2) **Opracowanie i wdrożenie strategii promocji doradztwa metodycznego, obejmującej kompleksowe działania** informacyjne, motywacyjne oraz wzmacniające rangę tej funkcji, z naciskiem na: przedstawianie doradców jako partnerów wspierających nauczycieli w rozwoju zawodowym i wdrażaniu innowacji, podkreślanie pozytywnego wpływu doradztwa na jakość pracy nauczycieli i ich satysfakcję zawodową, wskazywanie różnic między typową ofertą szkoleniową a ofertą doradztwa metodycznego (której jedynie częścią są szkolenia, w dodatku o wyjątkowym charakterze, praktycznym i bliskim warsztatowi pracy nauczyciela).
- 3) **Poszerzenie i unowocześnienie sposobów przekazu informacji do środowiska edukacyjnego o doradztwie:** modyfikacja informacji o doradcach na stronie MCDN (większa personalizacja), wprowadzenie ciekawych form promocji doradztwa, wykorzystanie nowoczesnych technologii w promocji oferty, wykorzystanie na potrzeby promocji doradztwa newslettera MCDN.
- 4) **Tworzenie warunków i zachęcanie do udziału doradców metodycznych w spotkaniach z nauczycielami i przedstawicielami JST, do „wychodzenia do szkół” z propozycją oferty wsparcia.**
- 5) **Szersze wykorzystanie wydarzeń edukacyjnych** do przedstawiania informacji o doradztwie i motywowania do udziału w tej formie wsparcia rozwoju zawodowego.
- 6) **Wprowadzenie jako standardu informowania o możliwości korzystania z doradztwa** podczas realizacji oferty szkoleniowej MCDN (innej niż realizowana przez metodyków).
- 7) **Poszukiwanie sposobu docierania z informacją o doradztwie do organów prowadzących szkoły.**
- 8) **Zwiększenie świadomości dyrektorów szkół** co do funkcjonowania doradztwa i możliwości wsparcia rozwoju zawodowego nauczycieli w tej formie.

POSTULATY POD ADRESEM DORADCÓW METODYCZNYCH

- 1) **Wzmacnianie instytucjonalnych działań promocyjnych własną aktywnością**, rozbudowywanie bazy szybkich, skutecznych sposobów docierania do odbiorców wsparcia ([patrz: przykłady dobrych praktyk](#)).
- 2) **Podejmowanie prób dotarcia do dyrektorów (wybranych) szkół w swoim rejonie działania**, „sprzedaż osobista”.

POSTULATY POD ADRESEM ORGANÓW PROWADZĄCYCH SZKOŁY/PLACÓWKI

- 1) Włączenie się w **upowszechnianie informacji o doradztwie** w prowadzonych szkołach.
- 2) Wzmacnianie pozycji doradców w środowisku lokalnym, podnoszenie ich prestiżu na poziomie nagród i wyróżnień.

POSTULATY POD ADRESEM DYREKTORÓW SZKÓŁ

- 1) **Wspieranie obiegu informacji** na poziomie szkoły o propozycjach wsparcia ze strony doradców metodycznych, przedstawianych instytucjonalnie przez MCDN i PODN lub indywidualnie przez metodyków.
- 2) Promowanie w środowisku szkolnym **osiągnięć nauczycieli pełniących funkcję doradców** metodycznych,

1.2. Rekomendacja: **Zwiększenie możliwości korzystania przez nauczycieli z doradztwa metodycznego**

POSTULATY POD ADRESEM KURATORIUM OŚWIATY

- 1) **Zintensyfikowanie działań na rzecz zapewnienia pełnej obsady kadrowej doradztwa metodycznego**, tak aby docelowo objąć dostępnym wsparciem nauczycieli wszystkich specjalności.
- 2) **Wzmacnianie prestiżu doradców metodycznych**, w szczególności poprzez akcentowanie roli i zadań tej grupy zawodowej podczas organizowanych wydarzeń/spotkań z dyrektorami i nauczycielami.
- 3) **Poszerzenie form i grona odbiorców informacji o prowadzonych naborach na doradców metodycznych**, w tym: kierowanie informacji do szkół, podczas wydarzeń/spotkań z dyrektorami i nauczycielami; wykorzystanie procedur awansu zawodowego w celu zainteresowania wyróżniających się nauczycieli ubieganiem się o tę funkcję.

- 4) **Optimalizacja terminarza naboru na stanowiska doradców**, korelacja z okresem ruchu kadrowego, kiedy zapadają w szkołach decyzje o zatrudnieniu nauczycieli na przyszły rok szkolny; wydłużenie czasu na przygotowanie dokumentacji aplikacyjnej.
- 5) **Wzmocnienie stabilizacji zawodowej doradców**: racjonalizacja zasad i terminów przedłużenia powierzenia stanowisk doradców osobom, które sprawdziły się w dotychczasowej pracy.
- 6) **Uwzględnienie w procedurze powoływania doradców bezpośredniego kontaktu KO z dyrektorami szkół macierzystych kandydatów**, co przyczyniłoby się do zwiększenia poczucia współodpowiedzialności za powołanie doradcy i wzmocniło rangę doradztwa, czyniąc je nie tylko kwestią indywidualnej chęci nauczyciela, ale także wpisując w potrzeby organu nadzoru pedagogicznego w tym zakresie.
- 7) **Zwiększenie sprawczości przedstawicieli placówek doskonalenia** nauczycieli w zakresie decyzji o powierzeniu/niepowierzeniu zadań doradców.
- 8) **Wzmocnienie w procedurze rekrutacyjnej aspektu informacyjnego: rozszerzenie zakresu informacji o zadaniach i zasadach zatrudnienia doradców**, zarówno w ogłoszeniach o prowadzonym naborze, jak i podczas prowadzonych postępowań rekrutacyjnych, aby nauczyciele podejmowali decyzje o podjęciu nowych zadań z pełną świadomością wymogów formalnych dotyczących nowej roli zawodowej; podkreślanie atrakcyjności tej funkcji jako ścieżki rozwoju.

POSTULATY POD ADRESEM PLACÓWEK DOSKONALENIA

- 1) **Wzmocnienie działań wspierających poszukiwanie kandydatów na doradców**: przekazywanie różnymi kanałami informacji o naborach prowadzonych przez KO; rozpoznawanie zasobów środowiska edukacyjnego poszczególnych Ośrodków w ramach form doskonalenia, procedur awansu zawodowego z udziałem pracowników MCDN jako ekspertów.
- 2) **Budowanie w środowisku pozytywnego wizerunku doradcy metodycznego**, z podkreśleniem „nieurzędniczego”, kreatywnego, rozwijającego charakteru tej funkcji: upowszechnianie osiągnięć doradców w formie publikacji, wystąpień na wydarzeniach edukacyjnych, informacji na szkoleniach. Doradca metodyczny powinien być przedstawiany jako doświadczony nauczyciel-praktyk, który w partnerskiej relacji może pomóc nauczycielowi w budowaniu warsztatu pracy i rozwiązywaniu bieżących problemów. W tym kontekście warto rozważyć zmianę sposobu prezentacji sylwetek doradców metodycznych na stronie internetowej MCDN.

- 3) **Prezentowanie funkcji doradcy** metodycznego jako **atrakcyjnej ścieżki rozwoju** zawodowego nauczyciela, umożliwiającej promowanie jego doświadczenia i osiągnięć oraz podnoszącą prestiż szkoły macierzystej.
- 4) **Podjęcie działań zmniejszających skalę zjawiska fluktuacji kadrowej doradców metodycznych w MCDN:** rozpoznanie przyczyn, podjęcie działań naprawczych w takim zakresie, w jakim jest to obszar odpowiedzialności i sprawczości placówki.
- 5) **Weryfikacja rozwiązań organizacyjnych, w tym sposobu dokumentowania pracy doradców,** w celu zmniejszenia obciążeń biurokratycznych.
- 6) **Kontynuacja działań służących budowaniu przemyślanej i komplementarnej oferty edukacyjnej,** pozwalającej na objęcie wsparciem szkoleniowym nauczycieli specjalności, dla których nie udało się pozyskać doradcy metodycznego.
- 7) **Elastyczne podejście do oferowanych form doradztwa, które muszą być adekwatne do zasobów kadrowych.** Wobec braków/malej liczby doradców niektórych specjalności propozycje metodyków siłą rzeczy muszą być kierowane do dużej grupy odbiorców, co skutkuje niepełną możliwością realizacji przywarsztatowego i relacyjnego modelu doradztwa.
- 8) **Podjęcie dyskusji nad możliwością, przynajmniej częściowej, standaryzacji** zakresu wsparcia nauczycieli ze strony doradcy metodycznego (rejon działania, formy wsparcia).
- 9) **Analiza możliwości finansowych i lokalowych** tworzenia w placówkach bazy dydaktycznej na potrzeby doradztwa i pozyskania środków na ten cel.
- 10) **Promocja szkół zatrudniających** nauczycieli, którzy pełnią funkcje **doradców metodycznych.**
- 11) **Prowadzenie systematycznej diagnozy potrzeb i efektów doradztwa.**

POSTULATY POD ADRESEM DORADCÓW METODYCZNYCH

- 1) **Dobre rozpoznanie potrzeb i możliwości nauczycieli w zakresie udziału we wsparciu** ([patrz: przykłady dobrych praktyk](#)).
- 2) **Dostosowanie organizacji współpracy z nauczycielami do zdiagnozowanych potrzeb i możliwości nauczycieli:** elastyczność co do miejsca, godzin, wymiaru czasowego wsparcia ([patrz: przykłady dobrych praktyk](#)).
- 3) **Zwiększanie zakresu działań realizowanych w terenie, bliżej nauczycieli** ([patrz: przykłady dobrych praktyk](#)).
- 4) **Poszukiwanie sposobów skutecznego motywowania nauczycieli do udziału we wsparciu doradcy metodycznego:** sieciowanie nauczycieli i budowanie kultury współpracy, system zachęt ([patrz: przykłady dobrych praktyk](#)).

- 5) **Budowanie pozytywnego wizerunku doradców jako osób wspierających, a nie oceniających.**
- 6) **Prezentowanie dobrych praktyk i rezultatów swojej pracy w środowisku edukacyjnym.**

POSTULATY POD ADRESEM ORGANÓW PROWADZĄCYCH SZKOŁY/PLACÓWKI

- 1) **Włączenie się w pozyskiwanie kandydatów na doradców, np. w ramach prowadzonych procedur awansu zawodowego.**
- 2) **Upowszechnianie w szkołach informacji o naborach na doradców (pod warunkiem ich otrzymania z KO).**

POSTULATY POD ADRESEM DYREKTORÓW SZKÓŁ

- 1) **Motywowanie wyróżniających się nauczycieli do ubiegania się o funkcję doradcy metodycznego.**
- 2) **Ułatwienia organizacyjne dla nauczycieli zainteresowanych udziałem w doradztwie, np. delegacje, zastępstwa/doraźna modyfikacja rozkładu zajęć.**
- 3) W przypadku dyrektorów szkół macierzystych metodyków, **elastyczność w organizacji bieżącej pracy nauczycieli, pełniących funkcje doradców (w razie kolizji terminów i zadań).**

1.3. Rekomendacja: Wzmacnianie przywarsztatowego wymiaru doradztwa metodycznego

POSTULATY POD ADRESEM PLACÓWEK DOSKONALENIA

- 1) **Uświadamianie dyrektorom i nauczycielom znaczenia przywarsztatowych form wsparcia dla rozwoju zawodowego nauczycieli.**
- 2) **Rozpoznanie potrzeb i możliwości nauczycieli w zakresie korzystania z doradztwa. Dostosowanie organizacji sieci współpracy i samokształcenia oraz lekcji otwartych do wyników diagnozy, aby maksymalnie ułatwić nauczycielom udział w tych formach wsparcia doradczego – na tyle, na ile to jest możliwe w realiach czasowych dostępności doradców metodycznych.**
- 3) **Wypracowanie modelu efektywnego informowania o sieciach współpracy i lekcjach otwartych, prezentowanie ich jako atrakcyjnej formy wsparcia, przydatnej dla praktyki zawodowej. Większy nacisk na eksponowanie sieci prowadzonych przez doradców oraz lekcji otwartych.**

- 4) **Analiza uwarunkowań prawnych obserwacji lekcji** (szczególnie w kontekście *Standardów ochrony małoletnich i RODO*) i przedstawienie doradcom stanowiska placówek w tej sprawie.
- 5) **Na podstawie prac sieci współpracy stworzenie banku pomysłów i materiałów z zasobami dydaktycznymi**, przykładami dobrych praktyk i narzędziami do wykorzystania w procesie nauczania, dostępnego dla nauczycieli korzystających z doradztwa.
- 6) Rozpoznanie potrzeby umożliwienia większej swobody w doborze narzędzi ICT na potrzeby pracy i komunikacji w formie zdalnej w ramach sieci.
- 7) **Zorganizowanie wymiany doświadczeń między doradcami na temat praktycznych aspektów realizacji lekcji otwartych oraz sieci współpracy i samokształcenia.**

POSTULATY POD ADRESEM DORADCÓW METODYCZNYCH

- 1) **Dbanie o aktualność, atrakcyjność i zgodność z potrzebami tematyki sieci współpracy i samokształcenia oraz o ich komplementarny charakter w stosunku do oferty szkoleniowej** (niepowielanie tematyki innych form doskonalenia).
- 2) **Poszukiwanie sposobów prezentacji własnych rozwiązań metodycznych alternatywnych w stosunku do stacjonarnej obserwacji w swojej szkole**, np. nagrywanie lekcji i ich prezentacja podczas form doskonalenia nauczycieli, prezentacje fragmentów warsztatu pracy w ramach różnych wydarzeń edukacyjnych ([patrz: przykłady dobrych praktyk](#)).
- 3) **Poszukiwanie atrakcyjnych i dogodnych dla odbiorcy rozwiązań organizacyjnych** ([patrz: przykłady dobrych praktyk](#)).
- 4) Wspieranie szkół w rozwijaniu innowacji programowych, metodycznych i organizacyjnych.

POSTULATY POD ADRESEM DYREKTORÓW SZKÓŁ

- 1) **Ułatwienia organizacyjne dla nauczycieli zainteresowanych udziałem w lekcjach otwartych**, szczególnie w przypadku **kolizji terminów lekcjami w szkole**, np. delegacje, zastępstwa/doraźna modyfikacja rozkładu zajęć.

1.4. Rekomendacja: Wzmocnienie i rozwój współpracy między doradcami metodycznymi

POSTULATY POD ADRESEM KURATORIUM OŚWIATY

- 1) **Praktykowanie zespołowego uzgadniania interpretacji przepisów, kierunków działań oraz wspólnych stanowisk** z udziałem przedstawicieli Kuratorium Oświaty.

POSTULATY POD ADRESEM PLACÓWEK DOSKONALENIA

- 1) **Wprowadzenie regularnych, stacjonarnych spotkań szkoleniowych dla doradców**, obejmujących całą grupę metodyków ze wszystkich Ośrodków, umożliwiających wzajemne poznanie się, wymianę doświadczeń oraz inicjowanie wspólnych działań.
- 2) **Wypracowanie i wprowadzenie systemowych mechanizmów koordynacji i wspierania współpracy doradców w wymiarze regionalnym**: tworzenie struktur i udostępnianie narzędzi sprzyjających systematycznej współpracy między doradcami z różnych ośrodków. **Tworzenie regionalnych sieci** współpracy doradców metodycznych, obejmujących doradców z różnych ośrodków i specjalności.
- 3) **Inicjowanie współpracy z różnymi instytucjami systemu edukacji**, które mogą wspierać doradców w ich działaniach.
- 4) **Upowszechnianie znaczenia współpracy między doradcami tej samej specjalności oraz promowanie dobrych praktyk w tym zakresie.**

POSTULATY POD ADRESEM DORADCÓW METODYCZNYCH

- 1) **Rozwijanie współpracy między doradcami**, m.in. poprzez wspólne inicjatywy, sieci współpracy i wymianę dobrych praktyk ([patrz: przykłady dobrych praktyk](#)).
- 2) **Włączanie się i aktywne uczestniczenie w działaniach zespołowych** służących wymianie doświadczeń i wypracowywaniu wspólnych rozwiązań metodycznych **z doradcami z innych ośrodków i regionów** ([patrz: przykłady dobrych praktyk](#)).
- 3) **Wspólne przygotowywanie materiałów metodycznych i inicjatyw wspierających nauczycieli.**
- 4) **Organizowanie wspólnych przedsięwzięć doradców tej samej specjalności** (np. szkolenia, publikacje dobrych praktyk).

POSTULATY POD ADRESEM ORGANÓW PROWADZĄCYCH SZKOŁY/PLACÓWKI

- 1) Wspieranie działań służących współpracy doradców metodycznych poprzez **udział w inicjatywach regionalnych i współpracę z placówkami doskonalenia.**

1.5. Rekomendacja: Dalsze wspieranie rozwoju zawodowego doradców metodycznych

POSTULATY POD ADRESEM KURATORIUM OŚWIATY

- 1) **Wypracowanie rozwiązania ułatwiającego uzyskiwanie zwolnień z obowiązków szkolnych** na czas udziału w formach doskonalenia przeznaczonych dla doradców.

POSTULATY POD ADRESEM PLACÓWEK DOSKONALENIA

- 1) Wypracowanie modelu przygotowania doradców do pełnienia funkcji.
- 2) **Wspieranie rozwoju zawodowego doradców w placówkach doskonalenia w ramach WDN** tak, aby optymalnie odpowiadać na ich potrzeby.
- 3) **Uwzględnianie w planowaniu doskonalenia ograniczeń czasowych doradców**, wynikających z łączenia kilku ról zawodowych oraz dużej liczby zadań doradczych.
- 4) **Wzmocnienie systemowego charakteru doskonalenia doradców** poprzez wspólne formy szkoleniowe i wymianę doświadczeń między ośrodkami.
- 5) **Postulowanie rozszerzenia katalogu wydatków** związanych z doradztwem w celu **zwiększenia możliwości finansowania udziału w szkoleniach zewnętrznych** (dojazdy, noclegi).
- 6) **Rozważenie organizacji corocznego forum doradztwa metodycznego**, realizowanego we współpracy placówek doskonalenia i kuratorium oświaty, z udziałem organów prowadzących, dyrektorów szkół oraz nauczycieli.

POSTULATY POD ADRESEM DORADCÓW METODYCZNYCH

- 1) Podejmowanie działań służących diagnozowaniu potrzeb nauczycieli i wykorzystywanie wyników diagnozy do planowania własnego rozwoju zawodowego w celu jak najlepszego wsparcia nauczycieli ([patrz: przykłady dobrych praktyk](#)).

POSTULATY POD ADRESEM DYREKTORÓW SZKÓŁ

- 1) W przypadku **szkół macierzystych doradców**: tworzenie warunków organizacyjnych sprzyjających udziałowi doradców metodycznych w formach doskonalenia, szczególnie w sytuacji kolizji terminów.

1.6. Rekomendacja: Uwzględnianie korzystania z doradztwa metodycznego w nadzorze pedagogicznym dyrektorów szkół

POSTULATY POD ADRESEM KURATORIUM OŚWIATY

- 1) **Uwzględnianie korzystania przez nauczycieli z doradztwa metodycznego w zewnętrznym nadzorze pedagogicznym**, zarówno bieżącym, jak i przy ustalaniu priorytetów nadzoru na wybrany rok szkolny (postulat powtórzony z obszaru 1.3.) – co przekład się na tematykę nadzoru dyrektora szkoły.

POSTULATY POD ADRESEM PLACÓWEK DOSKONALENIA

- 1) **Informowanie dyrektorów o możliwości korzystania z pomocy doradcy** w rozwoju zawodowym i adaptacji zawodowej nauczycieli – **w tym w procedurach awansu zawodowego** – podczas wydarzeń organizowanych przez placówki, w indywidualnych kontaktach z dyrektorami.
- 2) W ramach szkoleń dla kadry kierowniczej **uświadamianie znaczenia doradztwa dla rozwoju zawodowego nauczycieli**, w tym przygotowanie materiałów z przykładowymi rozwiązaniami w zakresie nadzoru i oceny pracy nauczyciela, uwzględniających monitorowanie korzystania z doradztwa i jego efektów w praktyce szkolnej.
- 3) **Przygotowanie i przekazywanie sprofilowanej informacji dla szkół z poszczególnych rejonów województwa** (np. gmin), ze wskazaniem personaliów doradców, działających na danym terenie oraz oferowanych przez nich form wsparcia i zaproszeniem do korzystania.

POSTULATY POD ADRESEM DORADCÓW METODYCZNYCH

- 1) **Nawiązanie/wzmocnienie kontaktów z dyrektorami szkół** w swoim rejonie działania, prezentacja możliwości wsparcia.

POSTULATY POD ADRESEM DYREKTORÓW SZKÓŁ

- 1) **Motywowanie nauczycieli do korzystania z doradztwa metodycznego**, w tym np. uwzględnianie tej kwestii w ocenie pracy nauczyciela.
- 2) **Korzystanie z pomocy doradców w procedurach awansu zawodowego** (obserwacje lekcji).
- 3) **Monitorowanie udziału w doradztwie metodycznym oraz wykorzystania jego efektów w praktyce.**

1.7. Rekomendacja: Zbudowanie systemu współpracy różnych podmiotów w regionie na rzecz promocji i wspierania doradztwa metodycznego

POSTULATY POD ADRESEM KURATORIUM OŚWIATY

- 1) **Włączenie się w budowanie strategii promocji doradztwa metodycznego i jej realizację.**
- 2) **Zaangażowanie w realizację działań promocyjnych różnych podmiotów środowiska** edukacyjnego regionu, w tym pozyskanie na rzecz tej inicjatywy organów prowadzących szkoły.

- 3) **Wzmocnienie współpracy kuratora oświaty z dyrektorami szkół macierzystych doradców**, tak aby zwiększać zrozumienie znaczenia i specyfiki pracy doradców oraz sprzyjać wprowadzaniu ułatwień organizacyjnych.
- 4) **Zweryfikowanie oraz przedyskutowanie zasad i procedur współdziałania** między kuratorem oświaty a publicznymi placówkami doskonalenia w procesie wyłaniania i bieżącego wsparcia doradców metodycznych.
- 5) **Rozważenie możliwości promocji/wyróżniania szkół, w których pracują nauczyciele pełniący funkcje doradców metodycznych.**

POSTULATY POD ADRESEM PLACÓWEK DOSKONALENIA

- 1) **Zainicjowanie spotkania przedstawicieli kuratora oświaty oraz placówek doskonalenia** prowadzących doradztwo w regionie, w celu **wypracowania strategii** budowania i rozwoju sieci doradztwa.
- 2) Bieżąca współpraca z władzami oświatowymi w procesie organizacji i realizacji doradztwa metodycznego.
- 3) Zaangażowanie w realizację działań **promocyjnych różnych podmiotów środowiska edukacyjnego** regionu.
- 4) Organizowanie konferencji, seminariów i **wydarzeń promujących doradztwo** metodyczne z udziałem różnych podmiotów środowiska edukacyjnego.
- 5) Kontynuacja efektywnej współpracy z dyrektorami szkół macierzystych doradców i poszukiwanie nowych form jej wzmacniania.

POSTULATY POD ADRESEM DORADCÓW METODYCZNYCH

- 1) **Upowszechnianie wiedzy o znaczeniu doradztwa metodycznego** w rozwoju zawodowym nauczycieli oraz w rozwoju organizacyjnym szkół.
- 2) Podejmowanie inicjatyw pozyskiwania różnych podmiotów oraz instytucji środowiska edukacyjnego na rzecz realizacji wsparcia doradczego.

POSTULATY POD ADRESEM ORGANÓW PROWADZĄCYCH SZKOŁY/PLACÓWKI

- 1) Uwzględnianie doradztwa metodycznego **w planowaniu lokalnej polityki oświatowej**.
- 2) Promowanie **znaczenia doradztwa** metodycznego w swoim rejonie.
- 3) Wspieranie inicjatyw służących **budowaniu regionalnej sieci doradztwa** metodycznego, w tym włączenie się w proces pozyskiwania kandydatów na doradców.

POSTULATY POD ADRESEM DYREKTORÓW SZKÓŁ

- 1) **Włączenie się w proces pozyskiwania kandydatów** na doradców metodycznych, prowadzony przez KO.
- 2) **Wspieranie korzystania przez nauczycieli z doradztwa** metodycznego oferowanego przez placówki doskonalenia.
- 3) W przypadku dyrektorów szkół macierzystych doradców: **efektywne współdziałanie z KO i placówkami doskonalenia** na etapie rekrutacji kandydatów oraz w procesie realizacji zadań przez doradców.

2. Kontekst systemowy

2.1. Zewnętrzne uwarunkowania, wynikające z ogólnopolskich regulacji w tym zakresie

Mimo że rozwiązanie rozpoznanych problemów w tym obszarze nie leży w gestii podmiotów związanych z funkcjonowaniem doradztwa w Małopolsce, sygnalizujemy postulaty wynikające z zebranego materiału bądź wprost formułowane przez respondentów – realizatorów i odbiorców wsparcia. Pokazują one kontekst funkcjonowania doradztwa i jednocześnie obrazują skalę wyzwań dla organizatorów i realizatorów doradztwa w Małopolsce, którzy muszą kompensować swoimi działaniami problemy o charakterze systemowym.

Do poprawy funkcjonowania doradztwa w naszym regionie z pewnością przyczyniłoby się, na poziomie prawa powszechnie obowiązującego:

- 1) **Dokonanie analizy i weryfikacji modelu zatrudnienia doradców**, w tym większa elastyczność, z zachowaniem zasady osadzenia w praktyce szkolnej; zmiana proporcji między zatrudnieniem w szkole i w placówce – praca doradcy jako „pierwsza” w stosunku do szkoły; rozważenie uproszczenia struktury podległości doradców.
- 2) **Weryfikacja zasad finansowania**, szczególnie w celu: umożliwienia doradcom udziału w doskonaleniu (koszty szkolenia, delegacji, noclegu); pokrycia kosztów wyjazdów do szkół i na wydarzenia organizowane w terenie; zapewnienia środków na budowanie bazy dydaktycznej w placówkach doskonalenia.
- 3) Rozważenie możliwości **wprowadzenia rozwiązań prawnych umożliwiających nauczycielom udział w doradztwie w sytuacji kolizji terminów z zajęciami w szkole** i zabezpieczenie środków finansowych na pokrycie kosztów takich rozwiązań.
- 4) **Wprowadzenie systemu motywującego, a zdaniem części badanych wręcz obligującego nauczycieli do udziału w doradztwie**, z uwzględnieniem aspektów

finansowych (np. wysokość dodatku motywacyjnego) i proceduralnych (np. wymóg, a nie możliwość w procedurze awansu zawodowego).

- 5) **Uwzględnienie pełnienia funkcji doradcy metodycznego w systemie awansu zawodowego**, np. szybsza ścieżka, uproszczone procedury, miejsce w hierarchii stopni awansu.
- 6) **Modyfikacja regulacji płacowych**, ze zwiększeniem składników uposażenia związanych z pełnieniem funkcji doradcy.

2.2. Sytuacja kadrowa w systemie oświaty

Istotnym czynnikiem jest także ogólna sytuacja kadrowa w systemie oświaty: braki nauczycieli kluczowych specjalności; uzupełnianie braków kadrowych wyższym wymiarem zatrudnienia w szkole; rynek korepetycji dający możliwość dodatkowego zarobku i angażujący nauczycieli czasowo. To generuje jeden z głównych problemów doradztwa - brak chętnych do pełnienia funkcji doradcy. Nie bez znaczenia jest sposób przygotowania nauczycieli do pracy w szkole, który nie wspiera gotowości do dzielenia się własnym dorobkiem zawodowym i otwartości na pomysły innych oraz kompetencji pracy zespołowej. Nie formułujemy jednak postulatów w odniesieniu do tych problemów, które także były obecne w opiniach respondentów.

Ich rozwiązanie jest nie tylko poza zasięgiem podmiotów działających na poziomie województwa, ale stanowi także długofalowe wyzwanie dla całego systemu.

<https://www.malopolskauczy.pl/>