



# Czerwonek 2028

## Strategia Rozwoju Oświaty w Gminie Czerwonek na lata 2023-2028



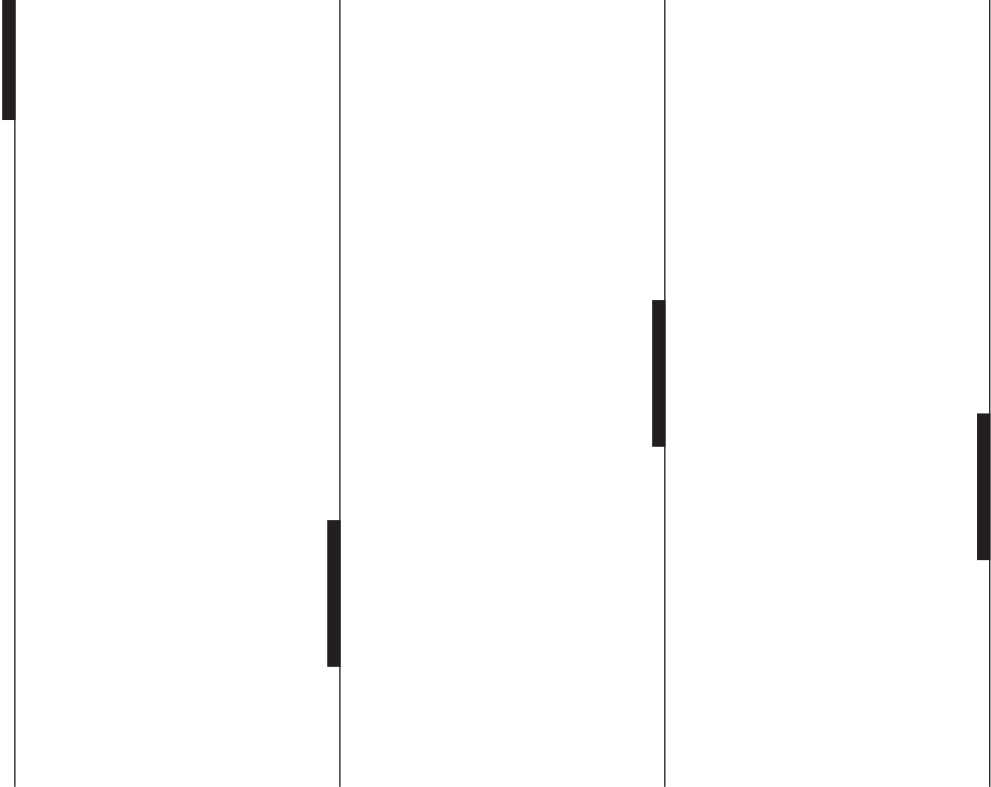
# **Strategia Rozwoju Oświaty w Gminie Czerwonak na lata 2023-2028**

**Czerwonak, zobacz więcej**

# Spis treści

---

Wprowadzenie	09
Jak powstawała Strategia?	11
<b>CZĘŚĆ 01 - GDZIE DZISIAJ JESTEŚMY?</b>	<b>13</b>
<b>CZĘŚĆ 02 - CO CHCEMY OSIĄGNAĆ?</b>	<b>19</b>
Misja i wizja gminy Czerwonak w zakresie polityki oświatowej	21
Cele strategiczne i inicjatywy strategiczne	24
<b>CZĘŚĆ 03 - JAK TO ZROBIMY?</b>	<b>36</b>
Załączniki	<b>54</b>



# WPROWADZENIE

# Wprowadzenie

## Słowo wstępne

Projektodawcą Strategii Rozwoju Oświaty w Gminie Czerwonak na lata 2023 - 2028 (dalej: Strategia) jest Samorządowa Administracja Placówek Oświatowych w Czerwonaku (dalej: SAPO), która w imieniu Gminy, jako organu prowadzącego szkoły podstawowe i przedszkola, wykonuje zadania w zakresie kompleksowej obsługi administracyjnej, finansowej i organizacyjnej publicznych placówek oświatowych. Szczegółowe zadania SAPO określa Statut dostępny na stronie internetowej: [www.oswiataczerwonak.pl](http://www.oswiataczerwonak.pl)<sup>1</sup>.

Celem powstania Strategii Rozwoju Oświaty w Gminie Czerwonak na lata 2023 - 2028 jest chęć stworzenia narzędzia wspierającego zarządzanie strategiczne. Opracowana Strategia będzie wspierać zarówno działania władz Gminy na rzecz zapewnienia warunków rozwoju oświaty i wychowania wynikających z przepisów ustawy o samorządzie gminnym<sup>2</sup>, jak i pomoże wyznaczyć kierunki działań i priorytety zmierzające do wykorzystania potencjału Gminy Czerwonak i osiągnięcia strategicznych celów rozwojowych przyczyniających się do dalszego podnoszenia jakości życia w Gminie **w jednym z kluczowych obszarów jakim jest wychowanie i edukacja.**

Dla uświadomienia ciągłości działań warto przytoczyć cele strategiczne sformułowane w poprzedniej strategii rozwoju oświaty. Odnosiły się one do najistotniejszych elementów sprawnego, skutecznego i pożądanego sposobu funkcjonowania systemu oświaty i wychowania:

- oferty zajęć dodatkowych,
- infrastruktury dydaktycznej i sportowej,
- wsparcia uczniów w szeroko rozumianym rozwoju,
- doskonalenia kompetencji i kwalifikacji kadry nauczycielskiej,
- form, narzędzi i zakresu współpracy interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych polityki oświatowej w gminie.

Sformułowana w Strategii Rozwoju Oświaty Gminy Czerwonak na lata 2015-2020 wizja brzmiała:

*Gmina Czerwonak jako miejsce z potencjałem, gwarantujące wysoką jakość edukacji, oferujące uczniom możliwość wszechstronnego rozwoju indywidualnego oraz uzyskania odpowiedniego wykształcenia odpowiadała na ówczesne problemy.*

---

<sup>1</sup> [https://oswiataczerwonak.pl/wp-content/uploads/2022/10/139\\_uchwala-statut-SAPOa020.pdf](https://oswiataczerwonak.pl/wp-content/uploads/2022/10/139_uchwala-statut-SAPOa020.pdf)

<sup>2</sup> Zadania gmin w Polsce dotyczące oświaty są określone w ustawie z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz.U. z 2020 r. poz. 713). Zgodnie z art. 7 ust. 1 pkt 1

Misja natomiast została sformułowana w sposób następujący:

*Rozwój jakości edukacji w Gminie Czerwonak poprzez: współpracę samorządów, placówek edukacyjnych, organizacji pozarządowych oraz rodziców w zakresie kształtowania przestrzeni do wszechstronnego rozwoju wiedzy i umiejętności uczniów, w tym także kompetencji społecznych, z uwzględnieniem indywidualnych predyspozycji i zainteresowań dzieci i młodzieży.*

W procesie opracowywania dokumentu odnoszącego się do jednego z kluczowych obszarów funkcjonowania gminy jest zapewnienie spójności i komplementarności celów i działań między przedmiotową Strategią a celami rozwojowymi Gminy. Cele strategiczne obowiązujące w **Strategii Rozwoju Gminy Czerwonak na lata 2021-2025**, są następujące:

CS1: Poprawa jakości infrastruktury i usług dla mieszkańców

CS2: Rozwój turystyki, rekreacji, sportu, oferty czasu wolnego

CS3: Rozwój społeczeństwa obywatelskiego

CS4: Stworzenie warunków do rozwoju lokalnej gospodarki

CS5: Poprawa poziomu zdrowia mieszkańców

CS6: Wsparcie nowoczesnej edukacji w Gminie

Przed opracowaniem celów i inicjatyw strategicznych sformułowanych w Strategii Rozwoju Oświaty w Gminie Czerwonak na lata 2023-2028 przeprowadzona została analiza powiązania między celami strategicznymi Gminy z perspektywy rozwoju oświaty. Oto wynik przeprowadzonej analizy:

Cel strategiczny „CS1: Poprawa jakości infrastruktury i usług dla mieszkańców” skupia się na poprawie jakości infrastruktury i usług dla mieszkańców gminy. W kontekście rozwoju społeczno-gospodarczego gminy, oświaty i jakości życia, istnieje powiązanie między tym celem a celem „CS6: Wsparcie nowoczesnej edukacji w Gminie. Poprawa infrastruktury szkolnej, w tym budynków szkolnych, sal lekcyjnych, pracowni naukowych i komputerowych, a także zapewnienie dostępu do nowoczesnych technologii, może wesprzeć realizację celu CS6 dotyczącego wspierania nowoczesnej edukacji. Nowoczesne i dobrze wyposażone szkoły stwarzają dogodne warunki dla uczniów do nauki, rozwijania swoich umiejętności i zdobywania wiedzy.

Cel strategiczny „CS2: Rozwój turystyki, rekreacji, sportu, oferty czasu wolnego” koncentruje się na rozwoju sektora turystycznego, rekreacji, sportu i oferty czasu wolnego dla mieszkańców. Również w tym przypadku istnieje wartościowe powiązanie między tym celem a celem „CS6: Wsparcie nowoczesnej edukacji w Gminie” w kontekście rozwijania aktywności fizycznej, sportowej i kulturalnej wśród mieszkańców. Wsparcie nowoczesnej edukacji może przyczynić się do rozwijania dziedzin takich jak sport, rekreacja i kultura. Poprzez wspieranie rozwoju turystyki, kultury lokalnej, regionalnej i tzw. kultury fizycznej szkoły mogą promować zdrowy styl życia, aktywność fizyczną i sport jako integralną część życia uczniów i kształtowania ich lokalnej tożsamości. Wsparcie nowoczesnej edukacji może również obejmować inwestowanie w infrastrukturę sportową, dostęp do nowoczesnych obiektów sportowych, zapewnienie odpowiednich

programów rekreacyjnych i sportowych dla uczniów oraz organizację szkoleń dla nauczycieli w zakresie edukacji fizycznej i kultury.

Cel strategiczny „CS3: Rozwój społeczeństwa obywatelskiego” skupia się na rozwijaniu społeczeństwa obywatelskiego poprzez wzmacnianie partycypacji społecznej, zaangażowanie mieszkańców oraz budowanie więzi społecznych. Istnieje silne wzajemne powiązanie między tym celem a celem „CS6: Wsparcie nowoczesnej edukacji w Gminie” w kontekście budowania społeczności aktywnych i odpowiedzialnych obywateli. Poprzez wsparcie nowoczesnej edukacji, gmina może przyczynić się do kształtowania społeczeństwa obywatelskiego opartego na wiedzy i świadomości. Edukacja może przyczynić się do zwiększenia świadomości społecznej, rozwijania umiejętności dialogu i współpracy, a także budowania postaw obywatelskich, takich jak aktywne uczestnictwo, odpowiedzialność społeczna, tolerancja i szacunek. Wprowadzanie programów edukacyjnych, które promują wartości demokratyczne, prawa człowieka, równość i sprawiedliwość społeczną, może rozwijać umiejętności społeczne i przywództwo wśród uczniów. Organizowanie szkoleń, warsztatów i debat na temat ważnych kwestii społecznych może zachęcić mieszkańców do aktywnego udziału w życiu społeczności lokalnej. Ponadto, szkoły mogą pełnić rolę centrum społecznego, które integruje mieszkańców i stwarza przestrzeń dla różnych działań społecznych.

Cel strategiczny „CS4: Stworzenie warunków do rozwoju lokalnej gospodarki” skupia się na tworzeniu warunków sprzyjających rozwojowi lokalnej gospodarki. Istnieje silne wzajemne powiązanie między tym celem a celem „CS6: Wsparcie nowoczesnej edukacji w Gminie” w kontekście rozwoju zawodowego i umiejętności mieszkańców. Ze względu na fakt, że Gmina ma wpływ przede wszystkim na funkcjonowanie żłobków, przedszkoli i szkół podstawowych w ograniczonym zakresie oddziałuje na możliwość kształtowania wysoko wykwalifikowanej siły roboczej, która jest kluczowa dla rozwoju lokalnej gospodarki. Może wspierać uczniów i mieszkańców w określaniu preferencji i predyspozycji zawodowych, jednak z punktu widzenia prowadzenia polityki oświatowej Gmina ma ograniczone możliwości przygotowania mieszkańców do lokalnych potrzeb gospodarczych i stymulowania tworzenia nowych miejsc pracy. Natomiast współpraca między szkołami a lokalnymi przedsiębiorstwami, organizacjami i instytucjami może prowadzić do powstawania programów preorientacji i orientacji zawodowej, a na dalszych etapach edukacji programów stażowych, praktyk i mentorstwa, które umożliwiają uczniom i studentom zdobycie praktycznego doświadczenia zawodowego. To z kolei może zwiększyć ich szanse na zatrudnienie i przyczynić się do rozwoju lokalnej gospodarki poprzez zwiększenie dostępności wykwalifikowanej siły roboczej.

Cel strategiczny „CS5: Poprawa poziomu zdrowia mieszkańców” skupia się na utrzymaniu dobrostanu zdrowotnego mieszkańców. Wzajemne powiązania między tym celem a celem „CS6 Wsparcie nowoczesnej edukacji w Gminie” można dostrzec w kontekście edukacji zdrowotnej i promocji zdrowia. Nowoczesna edukacja może pełnić istotną rolę w kształtowaniu świadomości zdrowotnej mieszkańców, przekazywaniu wiedzy na temat zdrowego stylu życia, dbania o aktywność fizyczną, odpowiednie odżywianie i profilaktykę zdrowotną.

Poprzez wsparcie nowoczesnej edukacji, gmina może zapewnić programy edukacyjne, które obejmują zagadnienia związane z zdrowiem, w tym zdrowiem psychicznym, takie jak higiena, zdrowe nawyki

żywieniowe, unikanie używek, profilaktyka chorób, czy promowanie aktywności fizycznej. Ponadto, dostęp do wysokiej jakości edukacji może przyczynić się do zwiększenia świadomości mieszkańców na temat znaczenia zdrowego stylu życia i motywować ich do podejmowania zdrowych wyborów.

Kompleksowa analiza dokumentów strategicznych zapewnia zarówno zachowanie ciągłości działań podejmowanych na rzecz podnoszenia jakości życia mieszkańców oraz rozwoju Gminy, jak i wyznaczenie kierunków nowych działań, które stanowią odpowiedź na wyzwania wynikające ze zmian w bliskim i dalszym otoczeniu społecznym, gospodarczym, technologicznym i politycznym.





# Wprowadzenie

## Czym jest strategia?

**Strategia to przyjęta przez daną organizację ogólna koncepcja działania, mająca zapewnić realizację jej fundamentalnych celów.** Strategia określa zatem, co chcemy zrobić - całokształt działań i zaniechań podejmowanych przez kierownictwo danej organizacji zmierzających do osiągnięcia pożądaných celów.

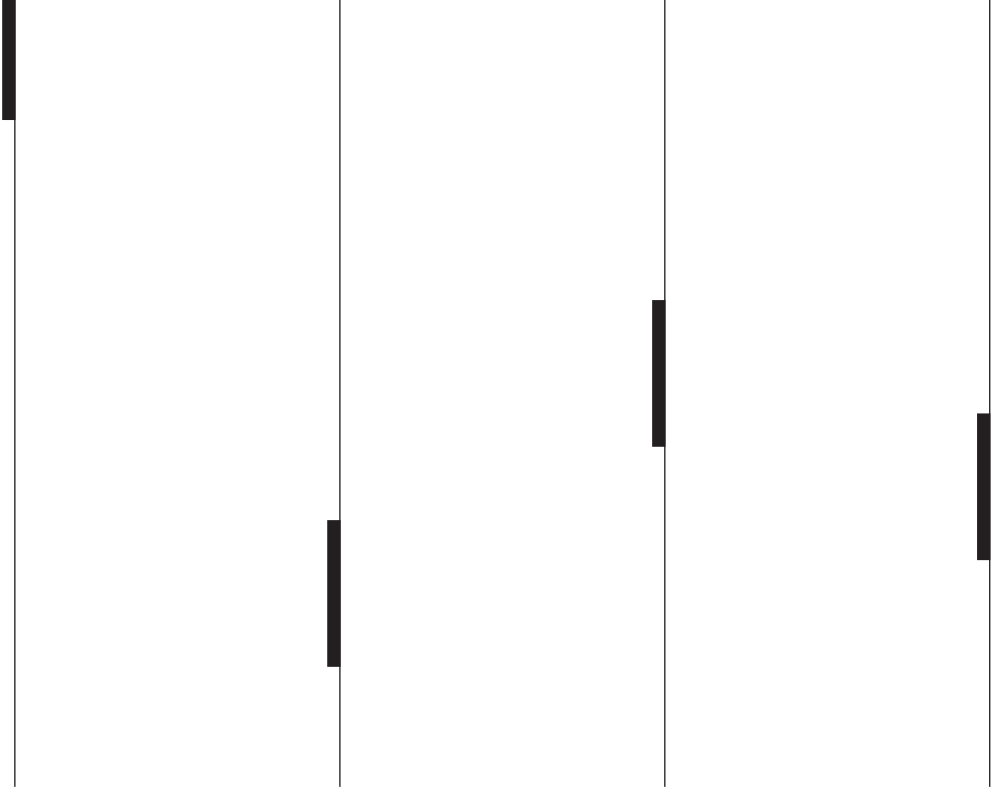
Strategia organizacji może przyjąć formę skonkretyzowanego, długofalowego planu działań lub stanowić wzorzec i zbiór zasad postępowania względem wyzwań płynących z jej otoczenia.

W procesie budowy Strategii Rozwoju Oświaty w Gminie Czerwonak na lata 2023-2028 wykorzystane zostało nowoczesne podejście do tworzenia strategii, które przewiduje, że:

1. Jest to w mniejszym stopniu szczegółowy plan, a raczej generalny kierunek uwzględniający krytyczne inicjatywy do wypełnienia.
2. Strategia w mniejszym stopniu przewiduje zmiany jakie nastąpią, a raczej kładzie nacisk na zdolność szybkiego testowania działań, wprowadzania zmian, uczenia się i adaptacji.
3. Skracany jest dystans pomiędzy szczytem organizacji (władze, administracja), a jednostkami / osobami operacyjnymi (dyrektorzy, nauczyciele).

Powodem dla takiego podejścia do przygotowania strategii jest szybkość i złożoność zmiany oraz tempo przepływu informacji w obecnym świecie. Ponadto przedstawiciele podmiotów zaangażowanych w realizację strategii powinni rozumieć jej założenia, identyfikować się ze nią i być w stanie dać informację zwrotną dla przystosowania się do zmiany.





# JAK POWSTAWAŁA STRATEGIA?

# Metodyka

## Jak powstawała strategia?

Do opracowania Strategii Rozwoju Oświaty w Gminie Czerwonak wykorzystano założenia tej samej metodyki pracy, która została zastosowana w przypadku opracowywania aktualnej Strategii rozwoju Gminy oraz Strategii Rozwiązywania Problemów Społecznych. Dzięki takiemu spójnemu podejściu proces zyskał dodatkowe korzyści. Po pierwsze, możliwe było **utrzymanie szerokiej perspektywy** funkcjonowania całej Gminy. Drugą korzyścią była **możliwość weryfikacji analiz i wniosków, które pojawiły się na etapie opracowywania strategii Gminy**. Trzecią korzyścią było **poszerzenie identyfikowanych na poziomie Gminy wyzwań i pogłębienie sformułowanych celów i inicjatyw strategicznych odnoszących się do szeroko rozumianej polityki oświatowej prowadzonej na poziomie gminy**. Czwartą zaś – prognozowane na etapie opracowywania strategii Gminy – **upowszechnienie wśród przedstawicieli Urzędu Gminy oraz innych jednostek gminnych metodyki pracy projektowej**.

**Proces opracowania Strategii Rozwoju Oświaty w Gminie Czerwonak na lata 2023-2028 składał się z pięciu głównych etapów:**

### 1. Diagnoza i założenia

Pierwszym etapem była diagnoza i analiza działalności Gminy, w tym raportów o stanie gminy z lat 2017-2021 oraz informacji o stanie realizacji zadań oświatowych opracowanych przez Samorządową Administrację Placówek Oświatowych (SAPO) z lat 2018/2019; 2019/2020; 2020/2021; 2021/2022 oraz danych i informacji zewnętrznych związanych z trendami

społecznymi i technologicznymi, które wpływają na sytuację, szanse i zagrożenia rozwojowe systemu oświaty oraz jego interesariuszy, czyli uczniów, nauczycieli, dyrektorów i jednostki zarządzające placówkami oświaty. Istotnym czynnikiem, który pozwolił osadzić przedmiotową Strategię w realiach funkcjonowania Gminy był ekspercki wgląd osób reprezentujących władze gminy, radnych, SAPO i szkoły, w tym dyrektorów i nauczycieli.

### 2. Koncepcja i proces

W drugim etapie prowadzone były prace koncepcyjne dotyczące sposobu opracowania strategii. Ustalono, jakie metody i techniki analityczne, badawcze oraz generatywne należy zastosować, aby Strategia odpowiadała na aktualne potrzeby i wyzwania stojące przed osobami odpowiedzialnymi za realizację podstawowych, operacyjnych i rozwojowych zadań związanych z funkcjonowaniem systemu oświaty na poziomie Gminy. Na tym etapie ustalono, że podejście do procesu będzie powiązane z metodyką opracowania i przygotowania innych aktualnych dokumentów strategicznych Gminy.

### 3. Formatowanie zespołu i ko-kreacja

Fundamentalnym założeniem współpracy była ko-kreacja. Dzięki takiemu podejściu do opracowania Strategii możliwe było zaangażowanie w ten proces interesariuszy wewnętrznych (SAPO, dyrekcje placówek oświatowych, nauczyciele) i zewnętrznych (rodzice, uczniowie, władze gminy, radni z Komisji Oświaty, Kultury, Sportu i Polityki Społecznej). Celem było utrzymanie równowagi pomiędzy:

» stosowaniem profesjonalnego, eksperckiego podejścia do prac nad Strategią, a

- » wiedzą, doświadczeniem i świadomością realnych potrzeb, problemów, wyzwań, silnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń dotyczących funkcjonowania i rozwoju oświaty.

W proces opracowywania Strategii zaangażowany był kilkuosobowy zespół, który współtworzyła dyrekcja i pracownicy SAPO oraz zespół zewnętrznych ekspertów.

#### 4. Analiza i synteza

W czwartym etapie prowadzone były prace analityczne, których przebieg był następujący:

- » Diagnoza funkcjonowania oświaty w gminie wraz z analizą wyzwań dostrzeganych w bliskim i dalszym otoczeniu (na poziomie powiatu i województwa) - desk research.
- » Identyfikacja silnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń (SWOT) dotyczących realizacji działań wpływających na funkcjonowanie oświaty oraz agregacja i wskazanie najważniejszych czynników rozwojowych oświaty w Gminie (zob. Analiza SWOT).
- » Należy podkreślić rolę warsztatu analitycznego SWOT, w ramach którego w procesie konsultacji społecznych z interesariuszami wewnętrznymi i zewnętrznymi (nauczyciele szkół i przedszkoli, dyrekcja, SAPO, Wójt) weryfikacji zostały poddane zidentyfikowane silne i słabe strony oraz szanse i zagrożenia dotyczące szeroko rozumianej polityki oświatowej realizowanej w Gminie. Analizie poddano 94 czynniki.
- » Kolejnym krokiem było przeprowadzenie analizy SWOT/TOWS, czyli opracowanie macierzy krzyżowej, w której zestawiono czynniki w relacjach: S-O; S-T; W-O; W-T. Na tej podstawie wyselekcjonowanych zostało 40 czynników, które w największym stopniu wpływają na rozwój i funkcjonowanie oświaty w gminie Czerwonak. W wyniku przeprowadzonej analizy została opracowana lista obszarów strategicznych, które stanowią zarówno kontynuację celów określonych w poprzedniej strategii rozwoju oświaty, jak i uwzględniają wyniki

przeprowadzonej analizy SWOT/TOWS i pomogą wykorzystać posiadane przez Gminę mocne strony, zniwelować słabe, wzmocnić prawdopodobieństwo wykorzystania szans i ograniczyć ryzyko negatywnego wpływu zagrożeń rozwojowych dla systemu oświaty w gminie Czerwonak. Opracowane obszary strategiczne zostały ponownie skonsultowane z dyrektorami, przedstawicielami SAPO oraz Wójtem.

- » W wyniku przeprowadzonego warsztatu zostały sformułowane cele strategiczne oraz inicjatywy strategiczne dla każdego z opracowanych 6 celów strategicznych.
- » Propozycje inicjatyw strategicznych zostały poddane konsultacjom społecznym w formie warsztatu generatywnego, w którym brali udział nauczyciele szkół i przedszkoli, rodzice dzieci w wieku szkolnym, przedszkolnym oraz przedstawiciele SAPO, Rady Gminy i Wójt.
- » Na podstawie wyników konsultacji opracowanych zostało 13 inicjatyw strategicznych, które poddano głosowaniu wśród uczniów, nauczycieli i rodziców. Wyniki głosowania pozwoliły określić priorytety działań i zadań wskazane przez przedstawicieli poszczególnych zbiorowości. Ich zadanie polegało na rozdzieleniu puli 65 punktów między poszczególne inicjatywy. Możliwe było przydzielenie wszystkich punktów jednej inicjatywie lub po 5 dla każdej z 13 uwzględnionych na liście, a także możliwa była każda inna kombinacja przydziału punktów w postaci liczby całkowitych. Badanie trwało 14 dni, a jego wyniki stanowią załącznik do Strategii.

#### 05. Wnioski i dokument

Na ostatnim etapie prac, wyniki prowadzonych działań i prac analitycznych, diagnostycznych, konsultacyjnych i generatywnych zawarto w niniejszym dokumencie pn. **„Strategia Rozwoju Oświaty w Gminie Czerwonak na lata 2023-2028”**.

01

# CZĘŚĆ 1 - GDZIE DZISIAJ JESTEŚMY?

(Wnioski z diagnozy przygotowanej na potrzeby Strategii)

# Diagnoza

## Rola analizy SWOT

Analiza SWOT jest jedną z podstawowych metod analizy strategicznej organizacji lub podejmowanych przez nią działań – w naszym przypadku prowadzenia i rozwoju polityki oświatowej w Gminie.

**Mocne strony** to czynniki wewnętrzne, pozytywne - atuty organizacji lub jej działań, które są ważne z punktu widzenia tworzenia wartości dla odbiorcy. Są to tzw. kluczowe czynniki sukcesu. Trzeba je tworzyć i utrzymywać w przyszłości.

**Przykład:** Dobrze zorganizowana pomoc pedagogiczno-psychologiczna i dostępna opieka psychologiczna w każdej szkole powyżej standardów minimalnych

**Słabe strony** to czynniki wewnętrzne, negatywne - zasoby i aspekty funkcjonowania organizacji, które ograniczają sprawność, blokują rozwój. Są związane z ograniczonymi zasobami i niewystarczającymi kompetencjami. Jeśli nie zostaną w porę przezwyciężone, mogą osłabić silne strony i zdolność do generowania wartości dla odbiorców.

**Przykład:** » Starzejąca się kadra nauczycieli szkół i przedszkoli.

**Szansami** nazywa się wszelkie istniejące, lub przewidywane procesy, zjawiska i trendy zachodzące w otoczeniu, które odpowiednio wykorzystane mogą stać się impulsem do rozwoju oraz pomogą osłabić wpływ ewentualnych pojawiających się zagrożeń.

**Przykład:** Wykorzystanie zewnętrznych środków finansowych na doskonalenie kadry dydaktycznej i zarządzającej.

**Zagrożenia** to czynniki zewnętrzne, to wszystkie procesy, zjawiska i trendy zachodzące w otoczeniu, które stanowią lub stanowić mogą barierę w rozwoju, utrudniają funkcjonowanie, podnoszą koszty działania.

**Przykład:** Pogarszająca się kondycja psychofizyczna młodych ludzi i brak motywacji uczniów do nauki, samodzielnego zdobywania wiedzy.

Analiza SWOT została wykorzystana w procesie opracowania Strategii Rozwoju Oświaty w Gminie Czerwonak na lata 2023-2028 jako jedno z podstawowych narzędzi do określenia kontekstu powstawania Strategii, tu nazywanego diagnozą sytuacji.

SWOT powstał w wyniku następujących działań:

- » desk research – analiza dokumentów SAPO oraz Raportów o stanie Gminy Czerwonak.
- » desk research – analiza dokumentów zewnętrznych (krajowych i regionalnych).
- » dyskusja ekspercka w ramach zespołu projektowego składającego się z przedstawicieli SAPO, władz gminy oraz zespołu Wykonawcy (BBSG).
- » warsztat z interesariuszami polityki oświatowej w Gminie, w tym nauczyciele i dyrekcje szkół i przedszkoli.

W szczególności należy podkreślić rolę warsztatu strategicznego w ramach którego:

- » poddane zostały weryfikacji silne i słabe strony oraz szanse i zagrożenia;
- » w wyniku dyskusji i priorytetyzacji wybrane zostały najważniejsze silne i słabe strony oraz szanse i zagrożenia;
- » na podstawie tych prac zostały zdefiniowane obszary strategiczne, to jest dziedziny polityki oświatowej w Gminie, które wymagają

podjęcia działań w okresie objętym nową strategią.

Obszary strategiczne nie są jeszcze celami strategicznymi, nie definiują precyzyjnie inicjatyw strategicznych do podjęcia, ale wskazują obszary, gdzie takie inicjatywy, działania są pożądane. Identyfikacja obszarów strategicznych była istotną wskazówką, czego powinny dotyczyć cele i inicjatywy strategiczne na kolejnych etapach prac nad Strategią.

# Wyniki analizy SWOT

## Najważniejsze czynniki

---

### Mocne strony

- » Nowoczesne wyposażenie niektórych placówek oświatowych w multimedialne pomoce dydaktyczne (np. tablice multimedialne, magiczna podłoga).
- » Istniejąca na terenie gminy infrastruktura oświaty, dostępność przedszkoli, szkół podstawowych.
- » Sprawna współpraca na linii organ prowadzący – dyrektorzy oraz instytucje (straż, policja, urząd, biblioteka szkolna, GOK).
- » Dobra znajomość uczniów (relacje nauczyciel-uczeń zapewniające dobrą wiedzę na temat uczniów, ich potrzeb).
- » Wysoko wykwalifikowana kadra pedagogiczna posiadająca kompetencje cyfrowe.
- » Dobrze zorganizowana pomoc pedagogiczno-psychologiczna i dostępna opieka psychologiczna w każdej szkole powyżej standardów minimalnych.
- » Zróżnicowana kadra pod względem wieku (wymiana doświadczeń).
- » Dostępność transportu publicznego wspierającego docieranie do szkół przez uczniów i nauczycieli.
- » Stworzenie uczniom szkół podstawowych miejsca wypoczynku podczas przerw śródlekcyjnych w strefach relaksu podczas pobytu w szkole.
- » Sprawnie zorganizowany system odbioru dzieci ze świetlicy i z przedszkola zapewniający bezpieczeństwo dzieci.

### Słabe strony

- » Starzejąca się kadra nauczycieli szkół i przedszkoli.
- » Brak wystarczającej liczby godzin przeznaczonych na opiekę pielęgniarstwa w szkołach i przedszkolach.
- » Słaby Internet i stan wyposażenia sal komputerowych.
- » Nienowoczesna infrastruktura budynków szkolnych.
- » Ograniczona baza lokalowa w niektórych placówkach.
- » Ograniczenia we współpracy z poradnią psychologiczno-pedagogiczną.
- » Brak wspólnych szkoleń dla nauczycieli szkół i przedszkoli.
- » Brak miejsc spotkań na potrzeby działań kulturalno-oświatowych.
- » Brak dobrej jakości monitoringu w szkołach i na terenach przyszkolnych.
- » Brak możliwości finansowych na organizację zajęć w mniejszych grupach laboratoryjnych i językowych.



# Wyniki analizy SWOT

## Najważniejsze czynniki

### Szanse

- » Zwiększone środki finansowe w budżecie na rozbudowę i remonty istniejących placówek na potrzeby oświaty.
- » Wykorzystanie zewnętrznych środków finansowych na doskonalenie kadry dydaktycznej i zarządzającej.
- » Możliwość pozyskania środków z funduszy krajowych lub unijnych przez gminę, ale i poszczególne placówki edukacyjne.
- » Udział w programach i projektach międzynarodowych umożliwiających czerpanie dobrych wzorców i rozwiązań z innych placówek oświatowych.
- » Dzielnie się dobrymi praktykami wśród nauczycieli i dyrektorów z różnych szkół.
- » Kursy i szkolenia w ramach programów wspierających mobilność międzynarodową uczniów i nauczycieli.
- » Możliwość współpracy z lokalnymi przedsiębiorcami, rozwój doradztwa zawodowego.
- » Współpraca ze szkołami w gminach partnerskich, w tym zagranicznych.
- » Zoptymalizowana sytuacja demograficzna związana z migracją z Poznania do Gminy.
- » Zasoby lokalne gminy i podmiotów zarządzanych przez gminę, które można wykorzystać w celu integracji podmiotów wspierających edukację.

### Zagrożenia

- » Obciążenia administracyjne i sprawozdawcze kadry pedagogicznej, nadmierna biurokracja w szkołach.
- » Niesatysfakcjonujące wynagrodzenie kadry pedagogicznej i niekorzystne zmiany w awansie zawodowym nauczycieli, zniechęcenie młodych ludzi do zatrudniania się na stanowisku nauczyciela.
- » Ciągłe zmiany prawa oświatowego, podstaw programowych.
- » Życie uczniów w wirtualnym świecie – uzależnienie od telefonu, Internetu i brak świadomości i edukacji rodziców i uczniów związanych z zagrożeniami płynącymi z bezrefleksyjnego korzystania z zasobów sieci
- » Niewystarczający w stosunku do potrzeb budżet przeznaczony na działania oświatowe.
- » Pogarszająca się kondycja psychofizyczna młodych ludzi i brak motywacji uczniów do nauki, samodzielnego zdobywania wiedzy.
- » Brak nauczycieli niektórych przedmiotów i specjalistów „na rynku” i zwiększająca się liczba nauczycieli pracujących w kilku placówkach oświatowych.
- » Rozszerzająca się funkcja oświaty - zmusza się nauczycieli i szkoły do podejmowania dodatkowych zadań w zakresie wychowania a jednocześnie spadek autorytetu nauczyciela w społeczeństwie.
- » Problem z utrzymaniem kontaktu nauczycieli z rodzicami (np. liczne absencje na spotkaniach z rodzicami).

# Analiza SWOT

## Najważniejsze wnioski

---

Analiza wszystkich danych i informacji prowadzących do identyfikacji poszczególnych elementów SWOT pozwoliła zebrać łącznie 94 czynniki (S:30; W:28; O:16; T:20). Następnie w wyniku przeprowadzonego partycypacyjnego głosowania z udziałem dyrektorów, nauczycieli, przedstawicieli władz gminy oraz SAPO i analizie eksperckiej wybrano 40 najistotniejszych czynników (S:10; W:10; O:10; T:10), które stanowią podsumowanie diagnozy sytuacji w Gminie w odniesieniu do polityki oświatowej. Zidentyfikowane zostały wyzwania, potrzeby i możliwości, które odnoszą się do:

1. podstawowej i wspierającej infrastruktury oświatowej;
2. form, metod i narzędzi edukacji i wychowania;
3. rozwoju kompetencji językowych uczniów i nauczycieli;
4. rozwoju kompetencji społecznych uczniów i nauczycieli;
5. efektywności zarządzania placówkami w wymiarze jednostkowym i systemowym;
6. zwiększania bezpieczeństwa dzieci, uczniów i nauczycieli w wymiarze fizycznym, psychologicznym i cyfrowym.



02

**CZĘŚĆ 2 - CO CHCEMY OSIĄGNAĆ?**

# Misja i wizja

## Misja – co to jest?

Misja wskazuje cele i wartości przyjmowane przez realizujących strategię. Misja jako element zarządzania operacyjnego pokazuje rolę samorządu i jego jednostek w urzeczywistnieniu wizji. Misja jest tu rozumiana jako manifest najważniejszych celów, powód istnienia jednostki samorządu terytorialnego w zakresie polityki oświatowej, wartości i aspiracje jej władz oraz rolę lokalnej społeczności w jej rozwijaniu. Misja swoją treścią eksponuje walory odróżniające gminę w wymiarze lokalnym i regionalnym. Wyznacza kierunek wzrostu, dążeń władz, administracji i społeczności w zakresie polityki oświatowej.

## Wizja – co to jest?

Wizja jest to wyrażona słownie, mentalna wizualizacja pożądanego stanu gminy w zakresie polityki oświatowej, do którego władze, urzędnicy oraz lokalna społeczność będą dążyć. Dobra wizja jest ambitna, ale realna, zwięzła, czasami wzniosła, bo ma swoim brzmieniem motywować otoczenie.



## Misja Gminy Czerwonak w zakresie polityki oświatowej

Tworzymy innowacyjną, bezpieczną i inspirującą przestrzeń edukacyjną, która umożliwia każdemu dziecku i uczniowi pełny rozwój, zdobywanie nowych umiejętności oraz przygotowanie do wyzwań współczesnego świata. Zobowiązujemy się do efektywnego zarządzania oświatą oraz zapewnienia nauczycielom warunków, które pozwolą im skutecznie inspirować i kształtować przyszłość dzieci i uczniów.

## Wizja Gminy Czerwonak w zakresie polityki oświatowej

Gmina Czerwonak to gmina równych szans dla wszystkich dzieci i uczniów, dynamiczne i nowoczesne środowisko edukacyjne, gdzie innowacyjne podejście do kształcenia oraz troska o rozwój społeczności są kluczowymi wartościami. Pozwala nam to nie tylko rozwijać talenty, ale też inspirować innych w zakresie funkcjonowania systemu oświaty.

## Uzasadnienie misji

Misja gminy Czerwonak w zakresie polityki oświatowej, jaką przyjęto, jest odzwierciedlona w zaproponowanych inicjatywach strategicznych. Każda z tych inicjatyw kieruje się ku osiągnięciu celów określonych w misji, zarówno w odniesieniu do uczniów jak i nauczycieli.

Inicjatywy strategiczne: „Rozbudowa bazy sportowo-rekreacyjnej szkół i przedszkoli” (1) oraz „Wychodzimy z ławek” (3) bezpośrednio odpowiadają na potrzebę tworzenia innowacyjnego i bezpiecznego środowiska edukacyjnego. Rozbudowa infrastruktury sportowej oraz wprowadzenie nauki poza klasą wspierają rozwój fizyczny, zdrowie oraz aktywizujące metody nauczania, co jest **zgodne z koncepcją innowacyjności i inspiracji**.

Inicjatywy strategiczne: „Miejsce spotkań” (2) i „Wspólna baza materiałów dydaktycznych i scenariuszy lekcji” (4) przyczyniają się do efektywnego zarządzania oświatą poprzez tworzenie przestrzeni wspierających wspólnotę i wymianę wiedzy oraz zasobów. To umożliwia nauczycielom na **efektywniejsze zarządzanie procesem nauczania i inspirowanie dzieci i uczniów**.

Inicjatywa strategiczna: „Rozwój społeczno-emocjonalny i wsparcie zdrowia psychicznego” (5) jest zgodna z misją w zakresie umożliwienia dzieciom i uczniom rozwijania się w pełny sposób, obejmujący nie tylko **umiejętności akademickie, ale także emocjonalne i społeczne**.

Inicjatywy strategiczne: „Wsparcie w zakresie zarządzania” (6) i „Wsparcie w pozyskiwaniu zewnętrznych środków finansowych” (7) adresują kwestię efektywnego zarządzania oświatą, oferując narzędzia i wsparcie dla kadry zarządzającej, co przekłada się na **lepsze warunki pracy dla nauczycieli i korzystniejsze środowisko edukacyjne dla uczniów**.

Inicjatywy strategiczne: „Wzmocnienie kompetencji językowych uczniów poprzez

programy wymiany międzynarodowej” (8) i „Organizacja nauczania języków obcych w szkołach” (9) bezpośrednio wpisują się w przygotowanie dzieci i uczniów do wyzwań współczesnego, globalnego świata, oferując im **możliwości rozwoju językowego i międzykulturowego**.

Inicjatywy 11, 12 i 13 obejmujące działania na rzecz zapewniania bezpieczeństwa, fizycznego, cyfrowego i psychicznego odzwierciedlają zobowiązanie do stworzenia **bezpiecznej i wspierającej przestrzeni edukacyjnej**, gdzie dzieci i uczniowie mogą się rozwijać w zdrowym i chronionym środowisku.

Inicjatywy strategiczne gminy Czerwonak są zatem spójne z jej misją w zakresie polityki oświatowej, z naciskiem na innowacyjność, bezpieczeństwo, inspirację oraz **wszechstronny rozwój dzieci i uczniów oraz wsparcie dla nauczycieli**.



## Uzasadnienie wizji

Wypracowana wizja gminy Czerwonak w odniesieniu do polityki oświatowej wyraża aspiracje zawarte w inicjatywach strategicznych. Jest to wizja ambitna, ale realistyczna, która komunikuje cele i wartości, którymi chce kierować się nasza Gmina w swojej polityce oświatowej.

Podkreślenie **równości szans dla wszystkich dzieci i uczniów** jest fundamentalne. To odzwierciedla zaangażowanie w zapewnienie dostępu do edukacji na wysokim poziomie bez względu na indywidualne tło czy możliwości dzieci i uczniów, co jest kluczowe w promowaniu integracji społecznej i sprawiedliwości edukacyjnej.

Wizja odzwierciedla **dążenie do ciągłego rozwoju i adaptacji do zmieniających się warunków** oraz potrzeb edukacyjnych. Wyrażenie "dynamiczne i nowoczesne" wskazuje, że gmina Czerwonak stawia na innowacje i jest otwarta na nowe metody i podejścia w nauczaniu, podobnie jak **innowacyjne podejście do kształcenia**.

Troska o **rozwój społeczności** wyrażona w wizji dotyczy nie tylko dzieci i uczniów, ale i całej społeczności, co jest istotne w budowaniu spójnego, wspierającego się środowiska edukacyjnego.

Aspiracja do bycia przykładem w zakresie funkcjonowania systemu oświaty podkreśla **chęć gminy do bycia liderem i wzorem do naśladowania** w dziedzinie edukacji.

Wizja naszej gminy w odniesieniu do polityki oświatowej jest kompleksowa i odzwierciedla holistyczne podejście do edukacji, które obejmuje **nie tylko rozwój akademicki, ale także społeczny i emocjonalny uczniów oraz zaangażowanie całej społeczności**.



# Cel strategiczny 1

## Modernizacja i rozwój infrastruktury edukacyjnej

Modernizacja infrastruktury edukacyjnej w gminie Czerwonak stanowi jeden z sześciu celów strategicznych w ramach tej strategii. Realizacja tego celu pozwoli na **stopniowe dostosowanie istniejących placówek edukacyjnych do współczesnych standardów nauczania**. W efekcie realizacji inwestycji w ostatnich latach niektóre placówki dysponują już dzisiaj nowoczesnymi salami lekcyjnymi, czy infrastrukturą sportową. Jednak w gminie działają również inne placówki, które wymagają intensywniejszego rozwoju, aby osiągnąć podobny standard. **Dążenie do równomiernego podniesienia poziomu infrastruktury we wszystkich placówkach edukacyjnych** jest kluczowe dla zapewnienia równych szans rozwoju dla wszystkich uczniów. Co więcej, **modernizacja infrastruktury edukacyjnej nie jest jednorazowym przedsięwzięciem, lecz procesem** dynamicznym, który musi być elastyczny wobec zmieniających się potrzeb.

### Realizacja tego celu pozwoli:

- » zapewnić odpowiednią jakość nauczania - nowoczesne metody dydaktyczne, wspierane przez innowacyjne technologie, pozwalają **dostosować proces nauczania do**

**indywidualnych potrzeb uczniów**, co sprzyja ich lepszemu rozwojowi intelektualnemu i społecznemu;

- » zapewnić zgodność z wymaganiami nowoczesnej edukacji - konieczne jest **dostosowywanie bazy placówek oświatowych do zmieniających się wymagań edukacyjnych**;
- » poprawić **warunki pracy kadry pedagogicznej** - nowoczesna infrastruktura edukacyjna nie tylko korzystnie wpływa na uczniów, ale także na pracę nauczycieli, a dostęp do nowoczesnych narzędzi dydaktycznych oraz odpowiednie warunki pracy **sprzyjają motywacji i zaangażowaniu kadry pedagogicznej**, co przekłada się na jakość realizacji procesu edukacyjnego.

Infrastruktura edukacyjna w gminie Czerwonak przyczyniać się ma do **tworzenia środowiska edukacyjnego, które będzie sprzyjać rozwojowi uczniów, zwiększeniu atrakcyjności placówek edukacyjnych oraz integracji społeczności lokalnej**. Długofalowo oczekuje się, że inwestycje w edukację przyczynią się do rozwoju gminy, poprawiając jakość życia mieszkańców.



# Inicjatywy strategiczne dla Celu 1: Modernizacja i rozwój infrastruktury edukacyjnej

---

## **Inicjatywa 1: Rozbudowa bazy sportowo-rekreacyjnej szkół i przedszkoli**

Inicjatywa zakłada kompleksową rewitalizację, rozbudowę oraz w wybranych lokalizacjach budowę nowych obiektów sportowo-rekreacyjnych przy placówkach oświatowych na terenie gminy Czerwonak. Działania te mają na celu stworzenie uczniom i przedszkolakom odpowiednich warunków do aktywności fizycznej, sportu oraz rekreacji, co przekłada się na poprawę ich zdrowia, kondycji oraz samopoczucia. Stworzenie przestrzeni, które będą sprzyjać aktywności fizycznej uczniów, wspierać będzie popularyzację zdrowego stylu życia oraz stanowić miejsce integracji społeczności szkolnej. Wprowadzenie takich zmian przyczyni się do poprawy jakości kultury fizycznej oraz stworzy możliwość organizacji różnorodnych imprez sportowych i rekreacyjnych na terenie placówek.

## **Inicjatywa 2: Miejsca spotkań**

Inicjatywa ma na celu rozbudowę infrastruktury oświatowej o miejsca spotkań, które będą służyć nie tylko jako miejsca do prowadzenia zajęć z uczniami, ale także jako przestrzenie do organizacji różnorodnych wydarzeń społecznych i kulturalnych, zarówno dla społeczności szkolnej, jak i dla mieszkańców gminy. Wielofunkcyjne miejsca spotkań będą mogły być wykorzystywane do organizacji konferencji, seminariów, występów oraz innych wydarzeń kulturalnych i społecznych.

## Cel strategiczny 2

# Doskonalenie nowoczesnych metod nauczania

Doskonalenie nowoczesnych metod nauczania w Gminie Czerwonak jest celem mającym prowadzić do dostosowania systemu edukacyjnego do współczesnych wyzwań i oczekiwań społeczeństwa. Poprzez **wprowadzenie innowacyjnych podejść do nauczania**, planuje się zwiększyć atrakcyjność procesu edukacyjnego, rozwijając jednocześnie umiejętności miękkie i kompetencje cyfrowe uczniów.

Realizacja tego celu pozwoli m.in.:

- » przygotować uczniów do wyzwań XXI wieku - nowoczesne metody nauczania są kluczowe dla **efektywnego przygotowania ich do dynamicznie zmieniającego się otoczenia**, zwłaszcza w kontekście rozwoju technologii.
- » zwiększyć motywację i zaangażowanie uczniów - nowoczesne metody nauczania, takie jak outdoorowe nauczanie, kładą nacisk na **doświadczenie**, co sprzyja większej **motywacji** i zaangażowaniu uczniów. Taka

forma edukacji nie tylko rozwija **kreatywność**, ale także pozwala na lepsze **zrozumienie** i przyswajanie wiedzy.

- » wspierać uczniów w kierunkowaniu swojej ścieżki zawodowej - nowoczesne metody nauczania powinny uwzględniać również aspekty **doradztwa zawodowego**, pomagając uczniom w świadomym wyborze ścieżki rozwoju i dostosowaniu do wymagań rynku pracy.

Poprzez te działania Gmina Czerwonak dąży do stworzenia innowacyjnego środowiska edukacyjnego, które **nie tylko dostosuje się do współczesnych wymagań, ale także przyczyni się do rozwijania kompetencji uczniów i przygotuje ich do aktywnego uczestnictwa w społeczeństwie XXI wieku.**

# Inicjatywy strategiczne dla Celu 2: Doskonalenie nowoczesnych metod nauczania

---

## **Inicjatywa 3: Wychodzimy z ławek**

Inicjatywa obejmuje realizację elementów programu nauczania poza klasą/salą przedszkolną (outdoorowe nauczanie). Przykłady takich działań obejmują: lekcje prowadzone w zakładach pracy, w lesie, w parku. Celem jest zdobywanie przez dzieci/uczniów wiedzy poprzez doświadczanie, a nie tylko poprzez słuchanie i oglądanie.

## **Inicjatywa 4: Stworzenie wspólnej bazy materiałów dydaktycznych i scenariuszy lekcji**

Stworzenie centralnej, cyfrowej platformy dostępnej dla wszystkich nauczycieli w gminie Czerwonak, na której będą gromadzone, udostępniane i aktualizowane materiały dydaktyczne oraz scenariusze lekcji. Platforma ta będzie promować nowoczesne metody nauczania, wykorzystywanie technologii w edukacji oraz umożliwi wymianę doświadczeń i materiałów między nauczycielami. Oprócz stworzenia centralnej, cyfrowej platformy dla nauczycieli, inicjatywa będzie również obejmować cykl szkoleń dla kadry oświatowej. Szkolenia te będą skupiać się na nowoczesnych metodach nauczania, wykorzystaniu sztucznej inteligencji w edukacji, wykorzystywaniu technologii oraz efektywnym korzystaniu funkcjonujących platform z materiałami edukacyjnymi. Dzięki temu nauczyciele nie tylko będą mieli dostęp do materiałów, ale również będą wiedzieli, jak je efektywnie wykorzystać w praktyce.

## Cel strategiczny 3

# Rozwój kompetencji społeczno-emocjonalnych uczniów i wsparcie zdrowia psychicznego uczniów

**Rozwój** kompetencji społeczno-emocjonalnych i **wsparcie** zdrowia psychicznego uczniów stanowi **centralny punkt naszej Strategii**. Poprzez nowoczesne metody nauczania, programy wsparcia psychologicznego i integracyjne inicjatywy gmina dąży do **wzmocnienia zdolności uczniów do radzenia sobie z wyzwaniami życiowymi**, budowania zdrowych relacji interpersonalnych oraz utrzymania dobrego stanu psychicznego.

**Realizacja tego celu przyczyni się do:**

- » rozwoju kompetencji społeczno-emocjonalnych – **empatia, asertywność czy umiejętność radzenia sobie ze stresem** są kluczowe dla budowania harmonijnych relacji międzyludzkich. Edukacja w tym obszarze przyczynia się do **kształtowania równowagi psychicznej uczniów i budowania przyjaznej atmosfery** w szkole, co korzystnie wpływa na proces nauczania;

- » sukcesu na rynku pracy – kompetencje społeczno-emocjonalne są coraz bardziej cenione przez pracodawców, stanowiąc istotny **element skutecznego funkcjonowania** w zespole oraz radzenia sobie z trudnościami;
- » wsparcie zdrowia psychicznego - w obliczu rosnących problemów związanych ze stresem i zdrowiem psychicznym młodzieży **programy wsparcia psychologicznego stają się kluczowe**.

Działania te mogą przyczynić się do poprawy wyników szkolnych, samopoczucia uczniów oraz ich zdolności do skutecznego radzenia sobie z presją i emocjonalnymi wyzwaniami.

W ramach tego celu realizowana będzie jedna **inicjatywa strategiczna**, która **w sposób całościowy obejmuje swoim zakresem powyższe zagadnienia**.

# Inicjatywa strategiczna dla Celu 3: Rozwój kompetencji społeczno- emocjonalnych uczniów i wsparcie zdrowia psychicznego uczniów

---

## **Inicjatywa 5: Rozwój społeczno-emocjonalny i wsparcie zdrowia psychicznego**

Inicjatywa ma na celu wszechstronne wzmocnienie kompetencji społeczno-emocjonalnych oraz zdrowia psychicznego uczniów, rodziców i nauczycieli poprzez nowoczesne metody nauczania. Skupia się na rozwijaniu umiejętności takich jak radzenie sobie ze stresem, rozwiązywanie konfliktów, empatia, współpraca i komunikacja, a także aktywność obywatelska. Program zakłada integrację poprzez udział w praktycznych warsztatach, konsultacje z ekspertami i aktywne zaangażowanie całej społeczności szkolnej, w tym Młodzieżowej Rady Gminy. Inicjatywa pozwoli również na dalszy rozwój działań takich jak Fora Oświatowe w szkołach.

## Cel strategiczny 4

# Optimalizacja zarządzania oświatą

**Optimalizacja zarządzania** oświatą w gminie Czerwonak jest kolejnym celem strategicznym, mającym **służyć efektywnemu wykorzystaniu zasobów**, poprawie jakości pracy nauczycieli i kadry zarządzającej oraz zwiększeniu zaufania społeczności lokalnej poprzez transparentne i odpowiedzialne zarządzanie.

Realizacja tego celu przyczyni się do:

- » podniesienia **efektywności finansowej** – efektywne zarządzanie oświatą może przynieść **oszczędności**, które można ponownie **zainwestować** w rozwój edukacji. Optimalizacja procesów administracyjnych i finansowych pozwala na **lepsze wykorzystanie dostępnych środków**, co jest kluczowe dla zrealizowania innych celów strategicznych;
- » poprawa **satysfakcji nauczycieli** i kadry zarządzającej – **nowoczesne narzędzia** zarządzania, skoncentrowane na potrzebach nauczycieli, mogą znacząco wpłynąć na ich satysfakcję, efektywność pracy i jakość świadczonych usług edukacyjnych;

- » wzrost **transparentności i zaufania** społecznego – transparentność i odpowiedzialność w zarządzaniu placówkami oświatowymi budują zaufanie mieszkańców do władz lokalnych. Działania ukierunkowane na **jasne raportowanie oraz skuteczne pozyskiwanie zewnętrznych środków finansowych** przyczyniają się do lepszej percepcji działań gminy w obszarze edukacji.

Optimalizacja zarządzania oświatą ma prowadzić do lepszej alokacji środków, zwiększenia efektywności procesów edukacyjnych, poprawy warunków pracy nauczycieli oraz wzmocnienia zaufania społeczności lokalnej do gminnych instytucji edukacyjnych. **Długofalowo** ma to przyczynić się do **podniesienia jakości edukacji**, atrakcyjności placówek edukacyjnych i coraz lepszego **zaspokajania potrzeb społeczności lokalnej**.

# Inicjatywy strategiczne dla Celu 4: Optymalizacja zarządzania oświatą

---

## **Inicjatywa 6: Wsparcie w zakresie zarządzania placówkami oświatowymi**

Inicjatywa ma na celu stworzenie systemu wsparcia dla kadry zarządzającej placówkami oświatowymi w zakresie organizacji pracy i zarządzania finansami - rozwoju kompetencji menedżerskich wśród kadry kierowniczej, sprawozdawczości środowiskowej i prowadzenia audytów energetycznych. Działania będą skoncentrowane na identyfikacji potrzeb, stworzeniu punktu kontaktowego dla wsparcia oraz zatrudnieniu specjalistów w wymienionych obszarach.

## **Inicjatywa 7: Wsparcie w pozyskiwaniu zewnętrznych środków finansowych**

Inicjatywa ma na celu zwiększeniu skuteczności pozyskiwania środków zewnętrznych na działania inwestycyjne, ale też realizację projektów rozwojowych dla uczniów i nauczycieli, założonych w ramach innych inicjatyw. Obecnie w placówkach edukacyjnych brakuje możliwości wykorzystania kompetencji i czasu niezbędnego do skutecznej realizacji procesu aplikowania o zewnętrzne środki finansowe. W efekcie nie w pełni są wykorzystywane istniejące możliwości w tym zakresie.

## Cel strategiczny 5

# Rozwój kompetencji międzynarodowych i językowych

Kolejnym celem strategicznym Gminy Czerwonak jest rozwój kompetencji międzynarodowych i językowych uczniów. Poprzez wprowadzenie programów edukacyjnych i wymian międzynarodowych gmina będzie dążyć do **przygotowania młodych ludzi do skutecznego funkcjonowania w międzynarodowym środowisku**, zwiększając tym samym ich szanse zawodowe.

Realizacja tego celu przyczyni się do:

- » wzmocnienia przyszłych możliwości zawodowych – przygotowanie uczniów do **porozumiewania** się w różnych językach i **zrozumienia** różnorodnych kultur otwiera przed nimi **nowe perspektywy** zawodowe, szczególnie w międzynarodowym środowisku biznesowym;
- » podążania systemu oświaty w gminie za trendami na rynku pracy – wraz z postępem globalizacji, **umiejętność współpracy**

**z ludźmi z różnych krajów staje się coraz bardziej wartościowa;**

- » wzmocnienia **europejskiego wymiaru edukacji** – rozwój kompetencji międzynarodowych jest zgodny z ogólną strategią rozwoju gminy i dążeniem do wzmocnienia europejskiego wymiaru gminnej edukacji. Wprowadzenie programów edukacyjnych i wymian międzynarodowych przyczyni się do poszerzenia horyzontów uczniów i nauczycieli.

Realizacja tego celu ma prowadzić do wychowania pokolenia młodych ludzi, którzy swobodnie **posługują się różnymi językami**, ale także **są otwarci na różnorodność kulturową**, co pozytywnie wpłynie na ich **rozwój osobisty, społeczny i zawodowy**. Programy te przyczynią się do kształtowania otwartego, globalnego i rozumiejącego spojrzenia uczniów na świat.



# Inicjatywy strategiczne dla Celu 5: Rozwój kompetencji międzynarodowych i językowych

---

## **Inicjatywa 8: Wzmacnianie kompetencji językowych uczniów poprzez programy wymiany międzynarodowej**

Inicjatywa ma na celu realizację programów wymiany międzynarodowej dla uczniów, które pozwolą na praktyczne zastosowanie nabytych umiejętności językowych, nawiązywanie międzynarodowych relacji oraz zdobywanie doświadczeń kulturowych.

## **Inicjatywa 9: Poprawa organizacji nauczania języków obcych**

Celem inicjatywy jest udoskonalenie procesu nauczania języków obcych w placówkach oświatowych Gminy Czerwonak. Chodzi o zwiększenie dostępności różnych form nauki języków obcych, tak aby uczniowie byli lepiej przygotowani do komunikacji w środowisku międzynarodowym i zdobywania doświadczeń za granicą.

## **Inicjatywa 10: Nawiązywanie partnerstw międzynarodowych przez gminę i gminne placówki oświatowe**

Inicjatywa obejmuje nawiązywanie kontaktów międzynarodowych, budowanie relacji między poszczególnymi placówkami, klasami lub grupami zainteresowań; wymiana doświadczeń między kadrami nauczycielską, np. w zakresie nauki języków; realizacja wspólnych projektów, np. ekologicznych finansowanych ze źródeł zewnętrznych, wizyty partnerskie; poznawanie kultur innych krajów w ramach zajęć szkolnych.

## Cel strategiczny 6

# Wzmocnienie działań na rzecz bezpieczeństwa uczniów

Poprzez **kompleksowe programy** obejmujące aspekty fizyczne i psychologiczne, gmina będzie dążyć do **stworzenia bezpiecznego środowiska**, w którym uczniowie mogą rozwijać się i uczyć.

Realizacja tego celu przyczyni się do:

- » **nadania bezpieczeństwu uczniów priorytetu** we wszystkich działaniach gminy - bezpieczeństwo uczniów jest kluczowym aspektem funkcjonowania każdej placówki oświatowej. Działania w zakresie bezpieczeństwa obejmujące zarówno aspekty fizyczne, jak i psychologiczne, mają na celu zminimalizowanie potencjalnych zagrożeń oraz stworzenie warunków umożliwiających spokojny rozwój uczniów;
- » **zaangażowania rodziców i społeczności lokalnej** - wprowadzenie kompleksowych programów bezpieczeństwa może nie tylko zwiększyć zaufanie rodziców i społeczności

lokalnej do systemu edukacji na terenie gminy, ale przede wszystkim **budować świadomość istnienia zagrożeń i znaczenia podejmowania działań i reagowania na ich przejawy;**

- » wzmocnienia **ochrony przed zagrożeniami internetowymi** - w dobie cyfrowej komunikacji i wsparcia procesu nauczania technikami online konieczne jest wzmocnienie działań z zakresu **cyberbezpieczeństwa**. **Edukacja i profilaktyka** są kluczowe dla ochrony uczniów przed zagrożeniami płynącymi z Internetu.

Realizacja tego celu ma prowadzić do stworzenia bezpiecznego środowiska edukacyjnego, w którym **uczniowie czują się chronieni i wspierani**. Programy bezpieczeństwa powinny także skupić się na **budowaniu umiejętności radzenia sobie z trudnościami**, co przyczyni się do ogólnego dobrostanu uczniów oraz **tworzenia poczucia bezpieczeństwa i atmosfery wsparcia w placówkach oświatowych**.

# Inicjatywy strategiczne dla Celu 6: Wzmocnienie działań na rzecz bezpieczeństwa uczniów

---

## **Inicjatywa 11: Wzmocnienie działań na rzecz fizycznego bezpieczeństwa w szkołach i przedszkolach**

Inicjatywa ma na celu podniesienie poziomu fizycznego bezpieczeństwa w placówkach oświatowych poprzez instalację systemu monitoringu wizyjnego oraz poprawę warunków bezpieczeństwa w ich otoczeniu. Działania te mają na celu zapewnienie uczniom i pracownikom placówek bezpiecznego środowiska nauki i pracy.

## **Inicjatywa 12: Wzmocnienie działań na rzecz bezpieczeństwa uczniów w sieci**

Celem inicjatywy jest wzmocnienie działań mających na celu ochronę uczniów przed zagrożeniami płynącymi z Internetu, zarówno pod kątem cyberbezpieczeństwa, jak i zdrowia psychicznego. Działania te mają na celu edukację, profilaktykę oraz wsparcie dla uczniów i ich rodzin w zakresie bezpiecznego korzystania z sieci oraz radzenia sobie z ewentualnymi negatywnymi skutkami takich doświadczeń.

## **Inicjatywa 13: Wzmocnienie działań na rzecz bezpieczeństwa psychicznego uczniów i nauczycieli**

Celem inicjatywy jest wprowadzenie stałego programu wsparcia psychologicznego w szkołach, który będzie dostępny dla wszystkich. Program będzie obejmował indywidualne konsultacje, warsztaty grupowe oraz edukację na temat zdrowia psychicznego .

03

**CZĘŚĆ 3 - JAK TO ZROBIMY?**

# Wdrażanie

## Filozofia wdrażania

Filozofia wdrażania Strategii Rozwoju Oświaty w Gminie Czerwonak opiera się na wyraźnym określeniu celów i inicjatyw strategicznych, co jest warunkiem koniecznym, choć niewystarczającym do osiągnięcia sukcesu. Równie ważna jest zdolność do adaptacji i elastycznego reagowania na ewolucję otoczenia, co ma zasadnicze znaczenie w kontekście różnych instytucji zaangażowanych w ten proces – w tym SAPO, Urzędu Gminy oraz szkół i przedszkoli.

Nasze podejście do kształtowania i wdrażania strategii jest zbieżne z metodyką zastosowaną przy tworzeniu Strategii Rozwoju Gminy Czerwonak na lata 2021-2025. Polega ono na uznaniu, że strategia nie jest szczegółowym planem, a raczej drogowskazem, określa kierunki działań wraz z kluczowymi inicjatywami do realizacji. Taka koncepcja pozwala na bardziej efektywną i szybką adaptację do dynamicznych zmian, zarówno wewnętrznych, jak i zewnętrznych, które wpływają na realizację strategicznych założeń.

Doświadczenia ostatnich lat, w tym pandemia wirusa SARS-CoV-2 oraz atak Rosji na Ukrainę i związane z nim zmiany społeczne, technologiczne, demograficzne wyraźnie pokazują, jak trudno jest dokładnie przewidzieć ewolucję środowiska, w którym dążymy do osiągnięcia naszych celów. Dlatego w podejściu do polityki oświatowej zmiana jest traktowana jako nieodłączny element. Wymaga to od odpowiedzialnych za wdrażanie strategii instytucji i organizacji przejścia w kierunku tzw. „organizacji zwinnej”, gdzie zmiany w priorytetach, wynikające z istotnych zmian w otoczeniu, nie spowalniają działań, ani nie ograniczają ich do reakcji *ad hoc*, lecz pozwalają na ich płynne dostosowanie.



# Wdrażanie

## Narzędzia i techniki

---

Przyjęta filozofia wdrażania jest tożsama z rozwiązaniami przyjętymi w obowiązujących dokumentach strategicznych na poziomie całej Gminy, jak i w zakresie np. polityki społecznej. Dlatego przyjęte do stosowania narzędzia i techniki wspierające wdrażanie Strategii i osiąganie założonych celów zakładają aktywny monitoring sygnałów i trendów płynących z otoczenia zewnętrznego, a także uważne wsłuchiwanie się w oczekiwania członków naszej społeczności, szczególnie dzieci w przedszkolach, uczniów w szkołach oraz nauczycieli. W praktyce służyć temu będą narzędzia i techniki opisane poniżej.

### 1. Cykliczne badanie wśród interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych systemu oświaty na poziomie Gminy

Prowadzenie badań społecznych na reprezentatywnej próbie mieszkańców Gminy to zadanie kosztowne i czasochłonne. Sprawdzone praktyki największych firm badawczych i konsultingowych dotyczące liczebności uczestników badań pokazują, że dla dobrego zrozumienia potrzeb interesariuszy działań kryterium reprezentatywności nie ma jednak kluczowego charakteru, zwłaszcza jeśli badania są prowadzone w sposób regularny. Dlatego planujemy stosowanie hybrydowego podejścia, które zakłada:

- 1) wykorzystanie ilościowych technik badań społecznych prowadzonych raz w roku na próbie celowej (np. uczniowie, rodzice, nauczyciele) oraz
- 2) zastosowanie jakościowych technik diagnostycznych i generatywnych poprzez realizację warsztatów diagnostyczno-generatywnych (WDG) np. raz w roku. Dzięki temu będziemy mieć możliwość szybkiego rozpoznania najważniejszych potrzeb, oczekiwań i problemów interesariuszy polityki społecznej naszej Gminy. Przykładem tego typu spotkań może być debata oświatowa organizowana w ramach Targów Edukacyjnych.

### 2. Service design - prototypowanie i testowanie

Działania podejmowane na potrzeby realizacji zadań z zakresu oświaty i wychowania mają przede wszystkim charakter usługowy. Aby zmniejszyć ryzyka związane z zaangażowaniem organizacyjnym, kadrowym, czasowym i finansowym realizowanych inicjatyw, propozycje nowych rozwiązań i działań będą bazowały na precyzyjnym określeniu:

- » zmian w otoczeniu społeczno-gospodarczym Gminy, a szczególnie placówek oświatowych i ich interesariuszy,
- » potrzeb i oczekiwań wyrażanych przez dzieci i uczniów, rodziców, nauczycieli w Gminie.

Oznacza to, że w przypadku różnych obszarów realizacji zadań naszej Gminy, w tym tych wpisujących się w politykę oświatową, będziemy stopniowo wdrażali podejście zaczerpnięte z metodyki service design, zakładającej m.in. prototypowanie i testowanie rozwiązań. W praktyce może to na przykład oznaczać wdrożenie danego rozwiązania w ograniczonym stopniu ze względu na lokalizację, roczniki, zakres itp., aby ocenić skuteczność danego działania i zebrać informacje konieczne do dopracowania i przygotowania jego wersji końcowej.

# Wdrażanie

## Monitorowanie wdrażania strategii

---

Monitorowanie wdrażania Strategii Rozwoju Oświaty w Gminie Czerwonak na lata 2023-2028 odbywać się będzie na dwóch poziomach:

Poziom 1: monitorowania całościowego wdrożenia strategii;

Poziom 2: monitorowania wdrożenia poszczególnych inicjatyw strategicznych.

### Poziom 1: Monitorowanie całościowego wdrożenia strategii

Celem monitorowania na poziomie pierwszym jest **nadzór nad całkowitą realizacją strategii**. Monitorowanie na tym poziomie jest realizowane przez właściciela inicjatyw (np. Dyrektor SAPO).

#### Procedura

Raz w roku organizowane spotkania właściciela inicjatyw (Dyrektor SAPO) z kierownikami inicjatyw (np. dyrekcja szkół), w trakcie których raportowane są postępy w realizacji inicjatyw i podejmowane wynikające z tego decyzje leżące w kompetencji właściciela, np. w zakresie:

- » ocena uzyskanych korzyści;
- » zatrzymanie prac jeśli nie przyczyniają się do osiągnięcia celów strategicznych;
- » zatrzymanie prac w razie ponoszenia nadmiernych kosztów lub przydzielenie dodatkowych zasobów finansowych;
- » zmiany w inicjatywie;
- » rozstrzygnięcie konfliktów, niemożliwych do rozstrzygnięcia na niższych szczeblach struktury projektu.

#### Zakres kontroli (raportowania dla każdej inicjatywy)

- » postępy w realizacji (w rozumieniu wykonania zgodnego z założeniami);
- » budżet;
- » harmonogram;
- » zasoby;
- » ryzyka.

#### Narzędzia kontroli

Aby zapewnić efektywność procesu kontroli mogą być wykorzystywane odpowiednie narzędzia, np.:

- » karta inicjatywy;
- » raport z postępu prac;
- » rejestr ryzyk;
- » rejestr zmian.

## Poziom 2: Monitorowanie wdrożenia poszczególnych inicjatyw strategicznych

Monitorowanie na poziomie inicjatywy jest ciągłym działaniem prowadzonym przez kierownika inicjatywy i ma zbliżone ramy i warunki do monitoringu na Poziomie 1, dzięki czemu zapewniona jest komplementarność zbieranych i analizowanych danych i informacji.

### Procedura

Kierownik inicjatywy monitoruje jej realizację w sposób systematyczny. W przypadku delegowania wybranych działań na członków zespołu może domagać się raportowania w uzgodnionym zakresie i interwałach czasowych. Kierownicy wraz z zespołem decydują o częstotliwości spotkań statusowych. Rekomendowane jest, aby odbywały się przynajmniej raz na pół roku.

### Zakres kontroli

- » postępy w realizacji (w rozumieniu wykonania zgodnego z założeniami);
- » budżet;
- » harmonogram;
- » zasoby;
- » ryzyka.

Koncentracja kontroli jest niezbędna na wszystkich obszarach. Zupełny brak kontroli nad którymkolwiek elementem może mieć znaczące konsekwencje w innych obszarach.

### Narzędzia kontroli

Aby zapewnić efektywność procesu kontroli, wykorzystywane są odpowiednie narzędzia:

- » karta inicjatywy;
- » raport z postępu prac;
- » rejestr ryzyk;
- » rejestr zmian.



# Wdrażanie

## Podmioty odpowiedzialne za wdrożenie i monitorowanie strategii

---

Jednym ze sposobów prowadzenia przedsięwzięć (nie tylko gospodarczych), zmierzających do wygenerowania oczekiwanego efektu, w ramach określonego czasu, budżetu, z odpowiednią strukturą organizacyjną, rolami i zakresami odpowiedzialności jest **formuła projektowa**. Znajdujemy tu wskazanie konieczności wprowadzenia odpowiedniej organizacji zespołu projektowego. **W projektach mniejszych, niewymagających licznej obsady kadrowej, warto dążyć do maksymalnego uproszczenia struktury organizacyjnej**, a więc stworzenia tylko ról koniecznych: właściciel (tzw. sponsor) projektu, kierownik projektu, zespół projektowy.

Ze względu na niedużą skalę organizacji jaką jest SAPO, prostą strukturę organizacyjną i stosunkowo małe skomplikowanie zdefiniowanych inicjatyw (tu traktowanych jak projekty) zastosowane zostało maksymalne uproszczenie struktur do zarządzania ich wdrożeniem:

- » właściciel inicjatywy,
- » kierownik inicjatywy,
- » zespół.

Biorąc pod uwagę dotychczasową praktykę realizowania zadań z zakresu oświaty w Gminie **kluczowa rola** we wdrażaniu Strategii (wdrażaniu inicjatyw strategicznych) przypada kierownictwu **SAPO** oraz kierownictwu **Urzędu Gminy**, które pełnią rolę właścicieli inicjatyw.

# Wdrażanie

## Właściciele inicjatyw i kierownicy inicjatyw

niemożliwych do rozstrzygnięcia na niższych szczeblach struktury projektu.

### Właściciel inicjatywy

Właściciel inicjatywy określa potrzebę leżącą u podstaw rozpoczęcia przedsięwzięcia (cel do osiągnięcia), **jest fundatorem - osobą finansującą prace**, on też jest najważniejszym beneficjentem uzyskanych korzyści. Właścicielem powinna być osoba stojąca **wysoko w hierarchii** organizacyjnej. Zwykle jest to członek kierownictwa jednostki lub jego bezpośredni przedstawiciel.

Na początku projektu do **Właściciela** należą następujące **zadania**:

- » **sformułowanie zadań** inicjatywy i uzasadnienia;
- » wyznaczenie **budżetu**;
- » ogólne ustalenie głównych **produktów**;
- » **mianowanie kierownika** inicjatywy i członków zespołu.

W trakcie realizacji inicjatywy Właściciel ma cztery **zadania**:

1. **Monitorowanie** realizacji.
2. **Odebranie** wyników, **ocena** uzyskanych korzyści.
3. **Decydowanie w kluczowych momentach** realizacji inicjatywy, np. zatrzymanie prac w razie ponoszenia nadmiernych kosztów lub przydzielenie dodatkowych zasobów.
4. Zajmowanie pozycji **mediatora** we wszystkich ważnych konfliktach,

### Kierownik inicjatywy

Kierownikiem inicjatywy jest osoba, której przekazano uprawnienia i odpowiedzialność w celu **zarządzania inicjatywą**. Główne obszary jego pracy i odpowiedzialności to:

- » **planowanie i organizacja** prac, aktualizacja planów w trakcie prac;
- » **operacyjne zarządzanie**, podejmowanie wszelkich niezbędnych działań korekcyjnych;
- » **kierowanie** zespołem (wyznaczanie prac, obsada stanowisk, rozliczanie rezultatów);
- » zarządzanie zmianami;
- » **raportowanie** stanu i postępu realizacji;
- » **reprezentowanie** inicjatywy na zewnątrz (np. wobec interesariuszy).

# Wdrażanie

## Spójność Gminnej Strategii Rozwoju Oświaty ze Strategią Rozwoju Gminy Czerwonak

W roku 2021 Gmina Czerwonak przyjęła nową strategię rozwoju na lata 2021-2025. Dokument ten zawiera 6 celów strategicznych, wyznaczających kierunki działania Gminy w najbliższych latach. Do tych celów należą:

- » Cel strategiczny 1: Poprawa jakości infrastruktury i usług dla mieszkańców
- » Cel strategiczny 2: Rozwój turystyki, rekreacji, sportu, oferty czasu wolnego
- » Cel strategiczny 3: Rozwój społeczeństwa obywatelskiego
- » Cel strategiczny 4: Stworzenie warunków do rozwoju lokalnej gospodarki
- » Cel strategiczny 5: Poprawa poziomu zdrowia mieszkańców
- » Cel strategiczny 6: Wsparcie nowoczesnej edukacji w Gminie

Podobnie jak w przypadku Strategii Rozwoju Gminy Strategia Rozwoju Oświaty zawiera cele strategiczne i w ramach każdego z celów inicjatywy strategiczne, które zawierają zestawy konkretnych działań do wykonania.

Strategia Rozwoju Oświaty na lata 2023-2028 jest dokumentem szczegółowym wobec Strategii rozwoju Gminy Czerwonak na lata 2021-2025. Oznacza to, że **przedmiotowa Strategia wpisuje się w strategię gminną i wspiera jej realizację, podążając za wymogiem komplementarności działań podejmowanych na różnych poziomach zarządzania.**

Tabela na kolejnych stronach prezentuje w sposób bardziej szczegółowy, jak nasza Strategia wspiera realizację celów strategicznych Strategii Rozwoju Gminy Czerwonak na lata 2021-2025. W szczególności wspiera oczywiście osiągnięcie Celu strategicznego 6, ale realizacja naszych inicjatyw wzmocni realizację także pozostałych celów, w tym zwłaszcza:

- » Cel strategiczny 1: Poprawa jakości infrastruktury i usług dla mieszkańców.
- » Cel strategiczny 3: Rozwój społeczeństwa obywatelskiego.
- » Cel strategiczny 5: Poprawa poziomu zdrowia mieszkańców.

Rozbudowane związki między celami strategicznymi gminy w kontekście oświaty zaprezentowaliśmy we Wprowadzeniu.

## Spójność ze Strategią Rozwoju Gminy Czerwonak

<p><b>Cele Strategii Rozwoju Gminy Czerwonak na lata 2021-2025</b></p>	<p><b>Inicjatywy strategiczne Strategii Rozwoju Oświaty</b></p>
<p>Cel strategiczny 1: <b>Poprawa jakości infrastruktury i usług dla mieszkańców</b></p>	<p>1. Rozbudowa bazy sportowo-rekreacyjnej szkół i przedszkoli. 7. Wsparcie w pozyskiwaniu zewnętrznych środków finansowych. 11. Wzmocnienie działań na rzecz fizycznego bezpieczeństwa w szkołach i przedszkolach.</p>
<p>Cel strategiczny 2: <b>Rozwój turystyki, rekreacji, sportu, oferty czasu wolnego</b></p>	<p>1. Rozbudowa bazy sportowo-rekreacyjnej szkół i przedszkoli. 2. Miejsce spotkań.</p>
<p>Cel strategiczny 3: <b>Rozwój społeczeństwa obywatelskiego</b></p>	<p>2. Miejsce spotkań. 8. Wzmacnianie kompetencji językowych uczniów poprzez programy wymiany międzynarodowej. 9. Organizacja nauczania języków obcych w szkołach. 10. Nawiązywanie partnerstw międzynarodowych przez Gminę i gminne placówki oświatowe.</p>
<p>Cel strategiczny 4: <b>Stworzenie warunków do rozwoju lokalnej gospodarki</b></p>	<p>Brak bezpośredniego powiązania na poziomie edukacji przedszkolnej, wczesnoszkolnej i podstawowej.</p>
<p>Cel strategiczny 5: <b>Poprawa poziomu zdrowia mieszkańców</b></p>	<p>3. Wychodzimy z ławek. 5. Rozwój społeczno-emocjonalny i wsparcie zdrowia psychicznego. 13. Wzmocnienie działań na rzecz bezpieczeństwa psychicznego uczniów.</p>
<p>Cel strategiczny 6: <b>Wsparcie nowoczesnej edukacji w Gminie</b></p>	<p>Należy przyjąć, że wszystkie inicjatywy nowej Strategii Rozwoju Oświaty w Gminie wspierają ten cel strategiczny.</p>

## Spójność ze Strategią Rozwoju Powiatu Poznańskiego

Gmina Czerwonak wchodzi w skład powiatu poznańskiego. Z tego względu, zgodnie z zasadą komplementarności działań podejmowanych na różnych poziomach zarządzania w samorządzie zbadaliśmy, w jaki sposób nasza Strategia przyczynia się do wypełniania celów strategii powiatu w zakresie edukacji. Wprawdzie **strategia powiatu skupia się na rozwoju edukacji ponadpodstawowej – po ostatniej reformie dotyczy szkół tzw. średnich, natomiast Strategia gminna odnosi się do szkół podstawowych** to nie ma wątpliwości, że traktując edukację jako jeden system (szkoły średnie jako następny etap edukacji po szkołach podstawowych), możemy stwierdzić, że z powodzeniem **wspieramy działania zaplanowane przez władze powiatu poznańskiego.**

Strategia Rozwoju Powiatu Poznańskiego do 2030 r. (dalej: SRP) wyznacza pięć celów strategicznych rozwiniętych w siedemnaście celów operacyjnych, w tym cele dotyczące edukacji. Na potrzeby określenia spójności celów strategicznych Gminy w odniesieniu do edukacji analizie poddane zostały działania określone w Celu operacyjnym 3.1. SRP.

Cel strategiczny 3. **Rozwój edukacji, rynku pracy i wspieranie rozwoju gospodarczego powiatu poznańskiego**

Cel operacyjny 3.1. Rozwój edukacji ponadgimnazjalnej (obecnie ponadpodstawowej), podnoszenie poziomu wykształcenia i kwalifikacji zawodowych mieszkańców.

**Działania:**

- » 3.1.1. Budowa, remonty i modernizacje budynków oświatowych i przyszkolnych obiektów sportowych
- » 3.1.2. Systematyczne unowocześnianie, wymiana sprzętu, pomocy naukowych i wyposażenia szkół
- » 3.1.3. Doskonalenie kwalifikacji pracowników oświaty w szkołach i placówkach oraz podnoszenie kompetencji uczniów
- » 3.1.4. Racjonalizacja kierunków kształcenia w szkołach ponadgimnazjalnych
- » 3.1.5. Wprowadzenie do szkół ponadgimnazjalnych nowych kierunków i profili kształcenia dla osób dorosłych oraz rozwijanie nowoczesnych metod kształcenia e-learning
- » 3.1.6. Rozwój form doradztwa zawodowego dla uczniów szkół ponadgimnazjalnych oraz doradztwa w zakresie wyboru dalszych kierunków kształcenia
- » 3.1.7. Wspieranie finansowe uczniów o najlepszych wynikach nauczania w szkołach powiatowych poprzez programy stypendialne oraz system nagród
- » 3.1.8. Dostosowywanie funkcjonowania placówek oświatowych do zmieniających się uwarunkowań demograficznych i organizacyjno-prawnych.

Działania wskazane w Strategii Rozwoju Powiatu Poznańskiego do 2030 r.	Powiązanie celów Strategii Rozwoju Oświaty w Gminie Czerwonak z działaniami wskazanymi w Strategii Rozwoju Powiatu Poznańskiego do 2030 r.
3.1.1. Budowa, remonty i modernizacje budynków oświatowych i przyszkolnych obiektów sportowych	Cel strategiczny 1 (dalej: CS1) przedmiotowej Strategii koncentruje się na modernizacji infrastruktury edukacyjnej. Modernizacja infrastruktury w gminie tworzy solidną podstawę dla rozwoju edukacji na poziomie ponadpodstawowym. Nowoczesne obiekty i sale lekcyjne są niezbędne do zapewnienia odpowiednich warunków do nauki, również w kontekście e-learningu i nauczania hybrydowego. Wspiera cele powiatu, gwarantując, że uczniowie mają dostęp do nowoczesnych i dobrze wyposażonych placówek.
3.1.2. Systematyczne unowocześnianie, wymiana sprzętu, pomocy naukowych i wyposażenia szkół	
3.1.3. Doskonalenie kwalifikacji pracowników oświaty w szkołach i placówkach oraz podnoszenie kompetencji uczniów	CS2, czyli wprowadzenie innowacyjnych podejść do nauczania bezpośrednio wpływa na doskonalenie kwalifikacji nauczycieli. Aby skutecznie implementować nowoczesne metody dydaktyczne, nauczyciele muszą być odpowiednio przeszkoleni i rozwijać swoje umiejętności, co prowadzi do podnoszenia ich kwalifikacji. Ponadto CS4 odnoszący się do optymalizacji zarządzania w oświacie ma kluczowe znaczenie dla efektywności całego systemu edukacyjnego. To działanie obejmuje nie tylko zarządzanie finansami i zasobami, ale także rozwój kompetencji menedżerskich wśród kadry kierowniczej. Opisana w CS6 rola i znaczenia tworzenia bezpiecznego środowiska edukacyjnego, zarówno fizycznie jak i emocjonalnie, sprzyja lepszemu skupieniu się na nauce i osiągnięciu dobrych wyników.
3.1.4. Racjonalizacja kierunków kształcenia w szkołach ponadgimnazjalnych	Określona w CS3 Edukacja w zakresie umiejętności miękkich i emocjonalnych może być kluczowa dla kształtowania programów nauczania, które odpowiadają na potrzeby współczesnego rynku pracy i społeczeństwa. Ponadto wskazane w CS5 kierunki działań odnoszące się do rozwoju kompetencji międzynarodowych i językowych mają bezpośrednie przełożenie na racjonalizację kierunków kształcenia w szkołach ponadpodstawowych w odniesieniu do oczekiwań w zakresie ścieżek edukacyjnych.
3.1.5. Wprowadzenie do szkół ponadgimnazjalnych nowych kierunków i profili kształcenia dla osób dorosłych oraz rozwijanie nowoczesnych metod kształcenia e-learning	Ze względów systemowych cele strategiczne naszej Gminy w obszarze oświaty są powiązane z tym działaniem w sposób bardzo pośredni, jednak realizacja celów strategicznych obejmujących modernizację infrastruktury edukacyjnej (CS1) oraz wzmocnienie nowoczesnych metod nauczania (CS2) stanowi podstawę do rozwoju kompetencji umożliwiających przyszłym dorosłym skuteczne korzystanie z rozwiązań kształcenia w formie e-learningu.

<p>3.1.6. Rozwój form doradztwa zawodowego dla uczniów szkół ponadgimnazjalnych oraz doradztwa w zakresie wyboru dalszych kierunków kształcenia</p>	<p>Uwzględnione w CS2 nowoczesne metody nauczania, w tym technologie cyfrowe, mogą być wykorzystane do rozwijania i dostarczania programów doradztwa zawodowego. Na przykład, platformy online mogą oferować testy predyspozycji zawodowych, webinaria z ekspertami z różnych branż, czy wirtualne dni kariery. Nie mniej ważne w tym kontekście są kierunki działań wskazane w CS3. Obejmują one rozwój kompetencji społeczno-emocjonalnych, które mają kluczowy charakter w rozwoju edukacyjno-zawodowym. Umiejętności takie jak empatia, komunikacja i zarządzanie stresem są ważne w kontekście planowania kariery i decyzji edukacyjnych. Programy skoncentrowane na tych aspektach mogą znacząco wspierać uczniów w procesie wyboru ścieżki zawodowej. Działanie 3.1.6 jest też powiązane z CS4 odnoszącym się do efektywnego zarządzania oświatą - optymalizacja zasobów i koordynacja działań może zwiększyć dostępność i jakość doradztwa.</p>
<p>3.1.7. Wspieranie finansowe uczniów o najlepszych wynikach nauczania w szkołach powiatowych poprzez programy stypendialne oraz system nagród</p>	<p>Koncentracja w CS2 na stosowaniu nowoczesnych metod nauczania może zwiększać zaangażowanie uczniów i poprawiać ich osiągnięcia edukacyjne. Uczniowie, którzy są lepiej przygotowani i motywowani przez innowacyjne techniki nauczania, mogą osiągać wyższe wyniki. Również działania wskazane w CS4 wspierające efektywne zarządzanie oświatą mogą obejmować rozwój programów stypendialnych i nagradzania uczniów, co motywuje uczniów do osiągania lepszych wyników. Zarządzanie zasobami i funduszami w sposób, który pozwala na alokację środków na programy stypendialne jest kluczowe dla realizacji tego działania.</p>
<p>3.1.8. Dostosowywanie funkcjonowania placówek oświatowych do zmieniających się uwarunkowań demograficznych i organizacyjno-prawnych.</p>	<p>Uwarunkowanie demograficzne i organizacyjno-prawne są silnie powiązane ze trendami i wyzwaniami wynikającymi ze zmian społecznych i technologicznych. Cele strategiczne naszej Gminy w obszarze oświaty są silnie z nimi powiązane ponieważ obejmują: wzmocnienie nowoczesnych metod nauczania (CS2); rozwój kompetencji społeczno-emocjonalnych (CS3); rozwój kompetencji międzynarodowych (CS5); bezpieczeństwo fizyczne, psychologiczne oraz cyberbezpieczeństwo (CS6), a także rozwój kadr odpowiedzialnych za optymalizację zarządzania oświatą (CS4).</p>

Cele strategiczne rozwoju oświaty na poziomie gminnym w Gminie Czerwonak są integralnie powiązane z celami na poziomie powiatu poznańskiego. Edukacja na poziomie gminnym tworzy fundament, na którym opierają się cele powiatowe, ukierunkowane na dalszy rozwój i specjalizację edukacyjną. Jest to proces ciągły i wzajemnie uzupełniający, gdzie sukces na jednym poziomie wpływa bezpośrednio na możliwości i jakość edukacji na kolejnym.





# Wdrażanie

## Analiza ryzyk

**Ryzyko** to niepewne zdarzenie lub okoliczność, która w razie wystąpienia może mieć **wpływ na realizację celów Strategii**. Wpływ ten może mieć **pozytywny** lub **negatywny** charakter. Na potrzeby niniejszej strategii **koncentrujemy się na niepewnych zdarzeniach lub okolicznościach o potencjalnie negatywnym wpływie** na realizację

celów strategii.

Wszystkie inicjatywy strategiczne zawierają analizy ryzyk specyficznych dla danej inicjatywy.

Poniżej wskazujemy kluczowe ryzyka dla powodzenia realizacji całej Strategii Rozwoju Oświaty w Gminie Czerwonak na lata 2023-2028.



# Wdrażanie

## Kluczowe ryzyka dla Strategii Rozwoju Oświaty w Gminie Czerwonak

### **A. Ograniczone środki finansowe**

Realizacja wielu inicjatyw wymaga odpowiednich środków finansowych. Ich brak może oznaczać niemożności realizacji wskazanych inicjatyw w całości lub części.

### **B. Opór ze strony nauczycieli wobec wdrażania nowych metod nauczania**

Brak zaangażowania nauczycieli w realizację inicjatyw lub brak motywacji do realizacji działań może być znaczącą barierą dla realizacji celów strategii.

### **C. Opór lub brak zainteresowania ze strony uczniów i rodziców wobec nowych metod, narzędzi**

Przedstawiciele tych grup mogą nie chcieć angażować się w działania oferowane przez system oświaty, zarówno jako beneficjenci inicjatyw, jak i jako współodpowiedzialni za ich powodzenie.

### **D. Brak dostępu do odpowiednich specjalistów i materiałów**

Realizacja niektórych inicjatyw wymaga zewnętrznego wsparcia w postaci wiedzy, ekspertów, opracowanych narzędzi. Jego brak może być istotną barierą dla realizacji części celów.

### **E. Opór ze strony kadry zarządzającej wobec nowych metod zarządzania**

Brak zaangażowania kadry zarządzającej w realizację inicjatyw lub brak motywacji do realizacji działań może być znaczącą barierą dla realizacji celów strategii.

### **F. Brak odpowiednich kompetencji wśród pracowników urzędu, kadry zarządzającej**

Nowe działania przewidziane w strategii mogą wymagać nowych kompetencji i umiejętności, którymi mogą nie dysponować obecni pracownicy systemu.

### **G. Ograniczone zasoby ludzkie do realizacji inicjatyw**

Realizacja każdego z działań przewidzianych w strategii nie wydarzy się bez zaangażowania osób funkcjonujących w systemie edukacji. Brak odpowiednich zasobów będzie istotną barierą.

### **H. Bariery w komunikacji i współpracy pomiędzy różnymi instytucjami, placówkami**

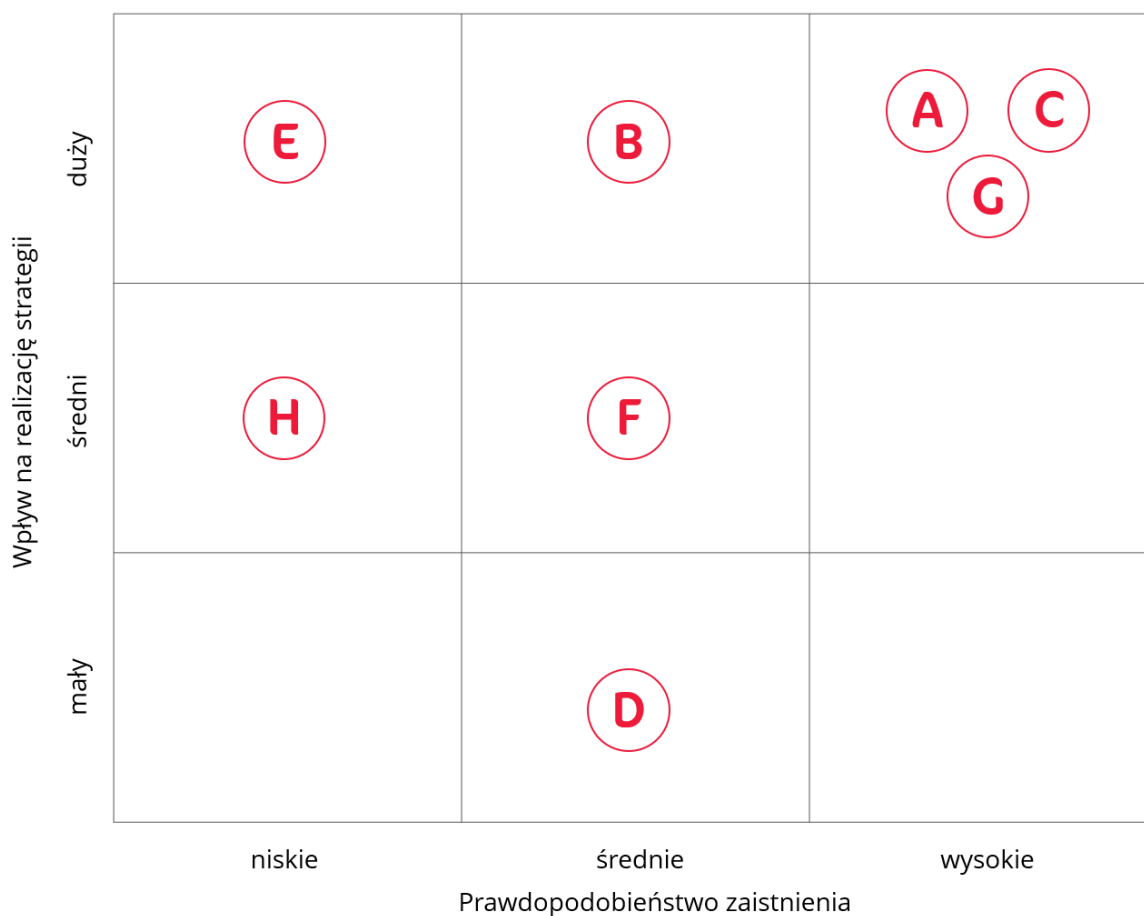
Realizacja niektórych działań wymaga współpracy pomiędzy większą liczbą placówek oświatowych, instytucji bezpośrednio zaangażowanych w działanie systemu oświaty, ale i podmiotów zewnętrznych.

# Wdrażanie

## Analiza kluczowych ryzyk

W poniższej tabeli zaprezentowano analizę ryzyk przez pryzmat dwóch kryteriów:

- » wpływu ryzyka na realizację Strategii Rozwoju Oświaty w Gminie Czerwonak
- » prawdopodobieństwa wystąpienia



# Wdrażanie

## Sposoby zarządzania ryzykiem

Analiza czynników ryzyka o negatywnym wpływie pozwoliła wskazać te, które są kluczowe dla procesu wdrożenia Strategii Rozwoju Oświaty w Gminie Czerwonak na lata 2023-2028. Są to te czynniki, które mają **duży wpływ** na realizację strategii i **średnie lub wysokie prawdopodobieństwo** zaistnienia. W konsekwencji powyższej oceny najbardziej kluczowe czynniki ryzyka i sposoby zarządzania nimi to:

Lp.	Ryzyko	Sposoby zarządzania ryzykiem
A.	Ograniczone środki finansowe	<p>Położenie jeszcze większego nacisku na pozyskiwanie środków zewnętrznych, głównie z programów rządowych i programów finansowanych z funduszy europejskich.</p> <p>Wprowadzenie rozwiązań wspierających zastosowanie kompetencji osób i zespołów pozyskujących środki ze źródeł zewnętrznych oraz upowszechniania dobrych praktyk w pozyskiwaniu środków między placówkami.</p> <p>Skupienie się na najbardziej kluczowych inicjatywach, które przynoszą największe korzyści edukacyjne w stosunku do kosztów.</p>
C.	Opór lub brak zainteresowania ze strony uczniów i rodziców wobec nowych metod, narzędzi	<p>Położenie nacisku na komunikowanie celu realizowanych działań, szeroko zakrojone działania promocyjne, w ramach których działania przewidziane w strategii są promowane przez pryzmat realnych potrzeb i problemów uczniów i rodziców oraz korzyści wynikających z proponowanych zmian, a także strat związanych z powstrzymaniem się od zmiany.</p> <p>Włączenie uczniów i rodziców w proces planowania i wdrażania nowych inicjatyw, aby zwiększyć ich zaangażowanie i akceptację.</p>
G.	Ograniczone zasoby ludzkie do realizacji inicjatyw	<p>Inwestycje w rozwój kompetencji pracowników, w tym szkolenia i kursy doskonalące.</p> <p>Współpraca z zewnętrznymi dostawcami usług lub organizacjami edukacyjnymi, które mogą pomóc w realizacji określonych projektów.</p>
B.	Opór ze strony nauczycieli wobec wdrażania nowych metod nauczania	<p>Zaangażowanie nauczycieli w operacjonalizację działań w ramach inicjatyw może pozwolić na uczynienie z nich sojuszników zmiany.</p> <p>Zapewnienie nauczycielom dostępu do szkoleń, które pomogą im adaptować się do nowych metod nauczania i technologii.</p> <p>Częściowo ryzyko to jest już obecnie mitygowane przez zaangażowanie nauczycieli w opracowanie niniejszej strategii. Angażowanie nauczycieli na kolejnych etapach wdrażania Strategii i osiągania celów strategicznych tak, aby byli częścią procesu i mieli wpływ na jego kształt.</p>

# Wdrażanie

## Ramy i źródła finansowania

---

Zadania gmin w Polsce dotyczące oświaty są określone w ustawie z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz.U. z 2020 r. poz. 713). Zgodnie z art. 7 ust. 1 pkt 1 tej ustawy, gmina jest zobowiązana do zapewnienia warunków rozwoju oświaty i wychowania oraz realizacji zadań publicznych w tym zakresie. Wiąże się to z koniecznością finansowania wymienionych zadań ze środków własnych gminy i środków otrzymanych ze źródeł zewnętrznych, w tym z budżetu państwa.

Podmiotem bezpośrednio odpowiedzialnym za oświatę w Gminie Czerwonak jest Samorządowa Administracja Placówek Oświatowych w Czerwonaku, która w imieniu Gminy jako organu prowadzącego szkoły podstawowe i przedszkola wykonuje zadania w zakresie kompleksowej obsługi administracyjnej, finansowej i organizacyjnej publicznych placówek oświatowych.

Zadania oświatowe są finansowane głównie ze środków:

- » budżetu państwa – subwencja oświatowa;
- » budżetu gminy przeznaczonych również na realizację zadań własnych.

**Projekt budżetu gminy na rok 2024<sup>3</sup> przewiduje wydatki na oświatę w wysokości 60 073 879 zł, w tym:**

- » Szkoły podstawowe - 36 357 279,00.
- » Wydatki inwestycyjne - 1 080 000,00.
- » Przedszkola - 15 497 789,00.
- » Świetlice szkolne - 1 964 550,00.
- » Dowożenie dzieci do szkół - 1 110 720,00.
- » Doksztalcanie i doskonalenie nauczycieli - 181 951,00.
- » Realizacja zadań wymagających stosowania specjalnej organizacji nauki i metod pracy dla dzieci w przedszkolach, oddziałach przedszkolnych w szkołach podstawowych i innych formach wychowania przedszkolnego - 837 216,00.
- » Realizacja zadań wymagających stosowania specjalnej organizacji nauki i metod pracy dla dzieci i młodzieży w szkołach podstawowych - 1 291 750,00.

Wydatki majątkowe związane z zadaniami inwestycyjnymi oraz z zakupami inwestycyjnym w zakresie oświaty przewidziane są na 1 420 000 zł.

**Część oświatowa subwencji ogólnej dla jednostek samorządu terytorialnego.**

Wyliczenia planowanych kwot subwencji **na rok 2024** dokonało Ministerstwo Edukacji i Nauki. Wysokość subwencji dla gminy na 2024 rok **wynosi 34 754 593,00 zł i została zwiększona w stosunku do roku 2023 o kwotę 4 439 524,00 zł** (tj. o 12,8%, a zatem nieco ponad poziom inflacji). Pozostałe wydatki będą musiały być pokryte ze środków własnych gminy i innych źródeł zewnętrznych.

---

<sup>3</sup> Źródło: Zarządzenie Nr 316/2023 Wójta Gminy Czerwonak z dnia 15 listopada 2023 w sprawie projektu budżetu Gminy Czerwonak na 2024 rok; <https://bip.czerwonak.pl/7201/dokument/31536>

Ograniczony charakter środków własnych samorządów jest często barierą, która wpływa na realizację zamierzonych działań. **W Strategii przyjęliśmy takie działania, które są realne do realizacji z punktu widzenia możliwości budżetu gminy i/lub możliwe będzie pozyskanie na ich realizację środków zewnętrznych.**

Zakładamy, że wdrażanie poszczególnych inicjatyw oparte będzie przede wszystkim o środki pochodzące z budżetu gminy oraz środki pozyskiwane ze źródeł zewnętrznych krajowych i europejskich, które mogą być wykorzystane jako uzupełnienie środków własnych samorządu, ale również jako instrument kompleksowego finansowania konkretnych działań (inicjatyw strategicznych). Dla realizacji niektórych działań **niezbędny może się okazać montaż finansowy**, na który składają się różne źródła finansowania.

Należy podkreślić, że jedna z inicjatyw w ramach naszej strategii przewiduje wsparcie w pozyskiwaniu zewnętrznych środków finansowych (inicjatywa nr 7). Inicjatywa polega na zwiększeniu skuteczności pozyskiwania środków zewnętrznych na działania inwestycyjne, ale też realizację projektów rozwojowych dla uczniów i nauczycieli, założonych w ramach innych inicjatyw. Planowana koncepcja jej realizacji zakłada następujące działania:

1. Identyfikacja kompetencji obecnych w urzędzie.
2. Zdefiniowanie potrzeb i potencjalnych obszarów wsparcia.
3. Identyfikacja kluczowych obszarów wsparcia.
4. Wskazanie zespołu mogącego wesprzeć placówkę oświatową w zakresie aplikowania o środki zewnętrzne - Biuro Projektowe / koordynator ds. projektów.
5. Szkolenia dla kadry szkół w obszarze pozyskiwania finansowania.
6. Większe zaangażowanie Rad Rodziców;
7. Stworzenie punktu kontaktu dla przedstawicieli placówek oświatowych, w którym będą mogli uzyskać bezpośrednio, szybkie wsparcie w obszarze aplikowania o środki zewnętrzne.

Lista możliwych źródeł finansowania obejmuje:

- » środki własne gminy;
- » budżet państwa;
- » budżet starostwa;
- » fundusze UE (programy operacyjne, regionalny program operacyjny);
- » fundusze EOG i norweskie;
- » projekty i programy podmiotów zewnętrznych, np. Narodowy Program Rozwoju Czytelnictwa 2.0 na lata 2021-2025;
- » budżet obywatelski;
- » środki z budżetu rady rodziców.

Powyższa lista nie wyczerpuje wszystkich możliwych źródeł finansowania dostępnych w perspektywie realizacji naszej Strategii. Bieżący monitoring, analiza rynków i stworzenie systemu pozyskiwania finansowania pozwoli elastycznie i skutecznie reagować i przyporządkowywać odpowiednie źródła finansowania do przewidzianych inicjatyw strategicznych.

Załącznik nr 1

**Inicjatywy Strategiczne Strategii  
Rozwoju Oświaty w Gminie Czerwonak  
na lata 2023-2028**

## 1. Rozbudowa bazy sportowo-rekreacyjnej szkół i przedszkoli

<b>Cel strategiczny:</b> Modernizacja i rozwój infrastruktury edukacyjnej
<b>Opis konceptu</b>
Inicjatywa zakłada kompleksową rewitalizację, rozbudowę oraz w wybranych lokalizacjach budowę nowych obiektów sportowo-rekreacyjnych przy placówkach oświatowych na terenie gminy Czerwonak. Działania te mają na celu stworzenie uczniom i przedszkolakom odpowiednich warunków do aktywności fizycznej, sportu oraz rekreacji, co przekłada się na poprawę ich zdrowia, kondycji oraz samopoczucia. Stworzenie przestrzeni, które będą sprzyjać aktywności fizycznej uczniów, wspierać będzie popularyzację zdrowego stylu życia oraz stanowić miejsce integracji społeczności szkolnej. Wprowadzenie takich zmian przyczyni się do poprawy jakości kultury fizycznej oraz stworzy możliwość organizacji różnorodnych imprez sportowych i rekreacyjnych na terenie placówek.
<b>Komu to pomaga? Kto na tym korzysta?</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• uczniom i wychowankom przedszkoli, którzy zyskają dostęp do nowoczesnych obiektów sportowych;</li><li>• nauczycielom wychowania fizycznego, którzy będą mogli w pełni realizować program nauczania;</li><li>• nauczycielom prowadzącym koła zainteresowań dla uczniów (taneczne, sportowe, itp.);</li><li>• rodzicom, którzy będą mieli pewność, że ich dzieci korzystają z bezpiecznych i nowoczesnych obiektów;</li><li>• lokalnej społeczności, która zyska miejsce do aktywnego spędzania czasu, w tym stowarzyszeniu i klubom sportowym.</li></ul>
<b>Działania do wykonania</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Inwentaryzacja i ocena infrastruktury technicznej wszystkich placówek oświatowych.</li><li>2. Identyfikacja potrzeb wśród przyszłych beneficjentów.</li><li>3. Analiza możliwych rozwiązań służących poprawie dostępności placówek do obiektów sportowych.</li><li>4. Opracowanie wspólnej koncepcji modernizacji i wyposażenia placówek oświatowych z uwzględnieniem ich potencjalnej funkcji pozaoświatowej, z uwzględnieniem standardów dostępności dla osób z niepełnosprawnościami.</li><li>5. Analiza możliwości wykorzystania istniejących obiektów innych instytucji gminnych, np. infrastruktury zarządzanej przez AKWEN.</li><li>6. Pozyskanie środków na inwestycje.</li><li>7. Wytypowanie placówek oświatowych, w których prowadzone będą inwestycje.</li><li>8. Przeprowadzenie niezbędnych inwestycji.</li><li>9. Opracowanie jasnego harmonogramu realizacji inicjatywy i skuteczna jego komunikacja wśród beneficjentów.</li><li>10. Organizacja szkoleń dla nauczycieli z zakresu wykorzystania nowych obiektów w procesie nauczania.</li></ol>
<b>Podmiot odpowiedzialny za realizację</b>
Wójt Gminy, Wydział Infrastruktury w Urzędzie Gminy.
<b>Inne podmioty zaangażowane w realizację konceptu</b>
Dyrektorzy Szkół i Przedszkoli, Dyrektor SAPO, Dyrektor AKWEN-u.
<b>Co może się nie udać? Co może utrudnić realizację konceptu?</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• ograniczone środki finansowe;</li><li>• potencjalne opóźnienia w realizacji inwestycji;</li><li>• brak zgody społeczności na lokalizację lub charakter inwestycji;</li><li>• trudności techniczne związane z modernizacją lub budową obiektów;</li><li>• wyzwanie związane ze zdefiniowaniem listy priorytetowych inwestycji.</li></ul>



## 2. Miejsce spotkań

<b>Cel strategiczny:</b> Modernizacja i rozwój infrastruktury edukacyjnej
<b>Opis konceptu</b>
Miejsca spotkań będą służyć nie tylko jako miejsca do prowadzenia lekcji, ale także jako przestrzenie do organizacji różnorodnych wydarzeń społecznych i kulturalnych, zarówno dla społeczności szkolnej, jak i dla mieszkańców gminy. Współczesne, wielofunkcyjne miejsca spotkań będą mogły być wykorzystywane do organizacji konferencji, seminariów, występów oraz innych wydarzeń kulturalnych i społecznych.
<b>Komu to pomaga? Kto na tym korzysta?</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• uczniom, dając im nowoczesne miejsca do nauki i prezentacji swoich umiejętności;</li><li>• nauczycielom, którzy będą mieli lepsze warunki do prowadzenia zajęć;</li><li>• rodzicom i lokalnej społeczności, którzy będą mogli korzystać z miejsc spotkań na różnego rodzaju wydarzenia społeczne i kulturalne.</li></ul>
<b>Działania do wykonania</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Inwentaryzacja i ocena infrastruktury technicznej placówek.</li><li>2. Analiza rozwiązań służących poprawie organizacji funkcjonowania placówek.</li><li>3. Analiza rozwiązań stosowanych w sąsiednich gminach.</li><li>4. Opracowanie wspólnej koncepcji modernizacji i wyposażenia placówek oświatowych z uwzględnieniem ich potencjalnej funkcji pozaoświatowej, z uwzględnieniem standardów dostępności dla osób z niepełnosprawnościami.</li><li>5. Pozyskanie środków na inwestycje.</li><li>6. Wytypowanie placówek oświatowych, w których prowadzone będą inwestycje.</li><li>7. Modernizacja, remont i wyposażenie placówek oświatowych.</li><li>8. Przeprowadzenie niezbędnych inwestycji.</li><li>9. Opracowanie jasnego harmonogramu realizacji inicjatywy i skuteczna jego komunikacja wśród beneficjentów.</li></ol>
<b>Podmiot odpowiedzialny za realizację</b>
Wójt Gminy, Wydział Infrastruktury w Urzędzie Gminy.
<b>Inne podmioty zaangażowane w realizację konceptu</b>
Dyrektorzy szkół i przedszkoli, Dyrektor SAPO, Dyrektor AKWENU, lokalne stowarzyszenia kulturalne, rodzice, nauczyciele, lokalne przedsiębiorstwa budowlane, architekci i projektanci przestrzeni publicznych.
<b>Co może się nie udać? Co może utrudnić realizację konceptu?</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• ograniczone środki finansowe;</li><li>• potencjalne opóźnienia w realizacji inwestycji;</li><li>• brak zgody społeczności na lokalizację lub charakter inwestycji;</li><li>• trudności techniczne związane z modernizacją lub budową obiektów;</li><li>• wyzwanie związane ze zdefiniowaniem listy priorytetowych inwestycji.</li></ul>

### 3. Wychodzimy z ławek

<b>Cel strategiczny:</b> Wzmocnienie nowoczesnych metod nauczania
<b>Opis konceptu</b>
Inicjatywa obejmuje realizację elementów programu nauczania poza klasą/salą przedszkolną (outdoorowe nauczanie). Przykłady takich działań obejmują: lekcje prowadzone w zakładach pracy, w lesie, w parku. Celem jest zdobywanie przez dzieci/uczniów wiedzy poprzez doświadczanie, a nie tylko poprzez słuchanie i oglądanie.
<b>Komu to pomaga? Kto na tym korzysta?</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• uczniom, którzy będą mieli możliwość zdobywania wiedzy w bardziej praktyczny i angażujący sposób;</li><li>• nauczycielom, którzy będą mogli wdrażać nowoczesne metody nauczania;</li><li>• rodzicom, którzy zobaczą bardziej zaangażowane i zmotywowane dzieci.</li></ul>
<b>Działania do wykonania</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Diagnoza potrzeb kompetencyjnych kadry nauczycielskiej.</li><li>2. Konsultacje z różnymi grupami interesariuszy w celu zdefiniowania potrzeb.</li><li>3. Opracowanie programu doskonalenia kompetencji nauczycieli i uczniów.</li><li>4. Realizacja działań na rzecz podnoszenia kompetencji kadr oświatowych.</li><li>5. Zakup pomocy dydaktycznych do prowadzenia zajęć poza klasą.</li><li>6. Organizacja wizyt studyjnych w szkołach, np. w Finlandii.</li><li>7. Wprowadzenie programu nauczania outdoorowego w placówkach.</li><li>8. Pracownie praktyczno-techniczne w szkołach - zajęcia praktyczno-techniczne z użyciem narzędzi (np.: młotek, piła, igła, ...).</li><li>9. Nauka przez doświadczanie, czyli praktyczne wykonywanie różnych zadań.</li><li>10. Ewaluacja efektów wprowadzonych zmian.</li></ol>
<b>Podmiot odpowiedzialny za realizację</b>
SAPO, dyrektorzy i dyrektorki szkół.
<b>Inne podmioty zaangażowane w realizację konceptu</b>
Lokalne zakłady pracy, organizacje pozarządowe, ekolodzy, eksperci z zakresu edukacji outdoorowej, szkoły w Finlandii.
<b>Co może się nie udać? Co może utrudnić realizację konceptu?</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• ograniczone środki finansowe;</li><li>• opór ze strony niektórych nauczycieli lub rodziców wobec nowych metod nauczania;</li><li>• trudności logistyczne związane z organizacją lekcji w różnych miejscach, brak transportu;</li><li>• brak odpowiedniej bazy do prowadzenia zajęć;</li><li>• ograniczenia czasowe - 45 minutowe lekcje;</li><li>• kwestie bezpieczeństwa podczas lekcji poza terenem szkoły.</li></ul>

#### 4. Wspólna baza materiałów dydaktycznych i scenariuszy lekcji

<b>Cel strategiczny:</b> Wzmocnienie nowoczesnych metod nauczania
<b>Opis konceptu</b>
Stworzenie centralnej, cyfrowej platformy dostępnej dla wszystkich nauczycieli w gminie Czerwonak, na której będą gromadzone, udostępniane i aktualizowane materiały dydaktyczne oraz scenariusze lekcji. Platforma ta będzie promować nowoczesne metody nauczania, wykorzystywanie technologii w edukacji oraz umożliwi wymianę doświadczeń i materiałów między nauczycielami. Oprócz stworzenia centralnej, cyfrowej platformy dla nauczycieli, inicjatywa będzie również obejmować cykl szkoleń dla kadry oświatowej. Szkolenia te będą skupiać się na nowoczesnych metodach nauczania, wykorzystaniu sztucznej inteligencji w edukacji, wykorzystywaniu technologii IT oraz efektywnym korzystaniu z platformy i innych już funkcjonujących platform z materiałami edukacyjnymi. Dzięki temu nauczyciele nie tylko będą mieli dostęp do materiałów, ale również będą doskonalili umiejętność ich efektywnego wykorzystania w praktyce.
<b>Komu to pomaga? Kto na tym korzysta?</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• nauczycielom poszukującym inspiracji i kreatywnych materiałów;</li><li>• uczniom, którzy skorzystają z bardziej angażujących i nowoczesnych metod nauczania;</li><li>• rodzicom, którzy będą mogli lepiej zrozumieć metodyki stosowane w szkołach.</li></ul>
<b>Działania do wykonania</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Wybór odpowiedniej platformy cyfrowej lub stworzenie dedykowanej aplikacji.</li><li>2. Organizacja szkoleń dla nauczycieli w zakresie korzystania z platformy.</li><li>3. Opracowanie programu szkoleń dla nauczycieli w zakresie nowych technologii i metodyk nauczania.</li><li>4. Zachęcanie nauczycieli do dzielenia się materiałami i scenariuszami.</li><li>5. Regularne aktualizacje i moderacja treści.</li><li>6. Promocja platformy wśród społeczności szkolnej.</li><li>7. Nagradzanie nauczycieli wzbogacających bazy/platformy.</li></ol>
<b>Podmiot odpowiedzialny za realizację</b>
SAPO, dyrektorki i dyrektorzy szkół, Wójt Gminy Czerwonak.
<b>Inne podmioty zaangażowane w realizację konceptu</b>
Nauczyciele, specjaliści IT, lokalne organizacje pozarządowe zajmujące się edukacją, rodzice, eksperci z zakresu nowoczesnych technologii i metodyk nauczania, ośrodki doskonalenia nauczycieli.
<b>Co może się nie udać? Co może utrudnić realizację konceptu?</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• małe zaangażowanie nauczycieli w uczestnictwo w szkoleniach;</li><li>• potencjalne problemy techniczne z platformą;</li><li>• brak aktualizacji i przestarzałe materiały;</li><li>• kwestie praw autorskich związane z udostępnianiem materiałów;</li><li>• uczestnictwo nauczycieli w innych obowiązkowych szkoleniach i zajęciach, które mogą okazać się priorytetowe;</li><li>• niewystarczające środki finansowe na organizację szkoleń.</li></ul>

## 5. Rozwój społeczno-emocjonalny i wsparcie zdrowia psychicznego

<b>Cel strategiczny: Rozwój kompetencji społeczno-emocjonalnych uczniów i wsparcie zdrowia psychicznego uczniów</b>
<b>Opis konceptu</b>
Inicjatywa ma na celu wszechstronne wzmocnienie kompetencji społeczno-emocjonalnych oraz zdrowia psychicznego uczniów, rodziców i nauczycieli poprzez nowoczesne metody nauczania. Skupia się na rozwijaniu umiejętności takich jak: radzenie sobie ze stresem, rozwiązywanie konfliktów, empatia, współpraca i komunikacja, a także aktywność obywatelska. Program zakłada integrację poprzez udział w praktycznych warsztatach, konsultacje z ekspertami i aktywne zaangażowanie całej społeczności szkolnej, w tym Młodzieżowej Rady Gminy. Inicjatywa pozwoli również na dalszy rozwój działań takich jak Fora Oświatowe w szkołach.
<b>Komu to pomaga? Kto na tym korzysta?</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• uczniowie: zdobędą narzędzia do radzenia sobie z emocjami i konfliktami, lepszego zrozumienia siebie i innych;</li><li>• nauczyciele: otrzymają wsparcie i szkolenia w zakresie rozpoznawania oraz reagowania na potrzeby emocjonalne i społeczne uczniów;</li><li>• rodzice: zyskają dostęp do wiedzy i narzędzi, które pomogą im lepiej wspierać emocjonalny rozwój swoich dzieci.</li></ul>
<b>Działania do wykonania</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Diagnoza potrzeb kompetencyjnych wśród uczniów, nauczycieli i rodziców;</li><li>2. Opracowanie i realizacja interdyscyplinarnych warsztatów i szkoleń;</li><li>3. Współpraca z ekspertami psychologii, pedagogiki i coachami;</li><li>4. Tworzenie przestrzeni wspierających zdrowie psychiczne w szkołach (np. strefy wyciszenia);</li><li>5. Rozwój platformy online z materiałami edukacyjnymi i wsparciem;</li><li>6. Monitorowanie, ewaluacja i dostosowywanie programu do rzeczywistości pozaszkolnej.</li></ol>
<b>Podmiot odpowiedzialny za realizację</b>
Organ prowadzący, Dyrektor SAPO, dyrektorzy szkół i przedszkoli, Wójt i Biuro Rady w ramach funkcjonowania Młodzieżowej Rady Gminy.
<b>Inne podmioty zaangażowane w realizację konceptu</b>
Poradnie zdrowia psychicznego, poradnie psychologiczno-pedagogiczne, organizacje pozarządowe specjalizujące się we wsparciu psychologicznym, psychologowie, mediatorzy, coachowie, rady pedagogiczne, zespoły zadaniowe w poszczególnych placówkach oświatowych, eksperci z zakresu edukacji, szkoły i placówki oświatowe z innych regionów, które skutecznie wdrażają takie metody.
<b>Co może się nie udać? Co może utrudnić realizację konceptu?</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• ograniczone środki finansowe;</li><li>• opór ze strony niektórych uczniów, rodziców lub nauczycieli wobec nowych metod;</li><li>• brak dostępu do odpowiednich specjalistów i materiałów;</li><li>• stygmatyzacja problemów psychicznych, brak zaangażowania;</li><li>• trudności w dostosowaniu programów do indywidualnych potrzeb.</li></ul>

## 6. Wsparcie w zakresie zarządzania placówkami oświatowymi

<b>Cel strategiczny:</b> Optymalizacja zarządzania oświatą
<b>Opis konceptu</b>
Inicjatywa ma na celu stworzenie systemu wsparcia dla kadry zarządzającej placówkami oświatowymi w zakresie organizacji, finansowania – rozwój kompetencji menadżerskich, sprawozdawczości środowiskowej i prowadzenia audytów energetycznych. Działania będą skoncentrowane na identyfikacji potrzeb, stworzeniu punktu kontaktowego dla wsparcia oraz zatrudnieniu specjalistów w wymienionych obszarach.
<b>Komu to pomaga? Kto na tym korzysta?</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Kadrze zarządzającej placówkami oświatowymi, która zyska narzędzia i wsparcie w zakresie zarządzania finansowego, organizacyjnego – rozwoju kompetencji menadżerskich, sprawozdawczości środowiskowej i energetycznej;</li><li>• uczniom i nauczycielom, którzy będą korzystać z bardziej ekologicznych i energooszczędnych placówek;</li><li>• gminie, która zyska transparentność i efektywność w zarządzaniu oświatą.</li></ul>
<b>Działania do wykonania</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Zebranie informacji od dyrektorów placówek dotyczących ich potrzeb w zakresie zarządzania organizacyjnego, finansowego, środowiskowego i energetycznego.</li><li>2. Zdefiniowanie potrzeb i potencjalnych obszarów wsparcia - audyt infrastruktury pod kątem energetyczno środowiskowym.</li><li>3. Identyfikacja kluczowych obszarów wsparcia.</li><li>4. Stworzenie punktu kontaktu dla przedstawicieli placówek oświatowych.</li><li>5. Korzystanie z zasobów własnych w zakresie zarządzania środowiskowego i energetycznego.</li><li>6. Realizacja zdefiniowanych przedsięwzięć inwestycyjnych.</li></ol>
<b>Podmiot odpowiedzialny za realizację</b>
SAPO, odpowiednie wydziały Urzędu Gminy.
<b>Inne podmioty zaangażowane w realizację konceptu</b>
Firmy audytorskie specjalizujące się w audytach energetycznych i środowiskowych, organizacje pozarządowe działające na rzecz ochrony środowiska, lokalne instytucje odpowiedzialne za zarządzanie energią i środowiskiem.
<b>Co może się nie udać? Co może utrudnić realizację konceptu?</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• ograniczone środki finansowe;</li><li>• opór ze strony niektórych dyrektorów placówek wobec nowych metod zarządzania;</li><li>• trudności w dostosowaniu się do nowych wymogów i standardów;</li><li>• brak dostępu do odpowiednich narzędzi i materiałów wspierających zarządzanie środowiskowe i energetyczne.</li></ul>

## 7. Wsparcie w pozyskiwaniu zewnętrznych środków finansowych

<b>Cel strategiczny:</b> Optymalizacja zarządzania oświatą
<b>Opis konceptu</b>
Działanie polega na zwiększeniu skuteczności pozyskiwania środków zewnętrznych na działania inwestycyjne, ale też realizację projektów rozwojowych dla uczniów i nauczycieli, założonych w ramach innych inicjatyw. Obecnie w placówkach edukacyjnych brak jest kompetencji i czasu niezbędnego do skutecznej realizacji procesu aplikowania o zewnętrzne środki finansowe. W efekcie nie są wykorzystywane istniejące możliwości w tym zakresie.
<b>Komu to pomaga? Kto na tym korzysta?</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• gmina (zewnętrzne finansowanie koniecznych do realizacji działań);</li><li>• nauczyciele wsparcie rozwojowe, dydaktyczne, metodyczne, infrastrukturalne w wyniku realizacji projektów;</li><li>• uczniowie (udział w programach rozwojowych, inwestycje w placówkach oświatowych);</li><li>• dyrektorki i dyrektorzy szkół i przedszkoli - rozwój zawodowy i rozwój placówek.</li></ul>
<b>Działania do wykonania</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Identyfikacja kompetencji obecnych w urzędzie.</li><li>2. Zdefiniowanie potrzeb i potencjalnych obszarów wsparcia.</li><li>3. Identyfikacja kluczowych obszarów wsparcia.</li><li>4. Wskazanie zespołu mogącego wesprzeć placówki oświatowe w zakresie aplikowania o środki zewnętrzne - Biuro Projektowe / koordynator ds. projektów.</li><li>5. Szkolenia dla kadry szkół w obszarze pozyskiwania finansowania.</li><li>6. Większe zaangażowanie Rad Rodziców.</li><li>7. Stworzenie punktu kontaktu dla przedstawicieli placówek oświatowych, w którym będą mogli uzyskać bezpośrednio, szybkie wsparcie w obszarze aplikowania o środki zewnętrzne.</li></ol>
<b>Podmiot odpowiedzialny za realizację</b>
Urząd Gminy Czerwonak.
<b>Inne podmioty zaangażowane w realizację konceptu</b>
Placówki oświatowe w gminie, organizacje pozarządowe specjalizujące się w pozyskiwaniu funduszy, lokalne przedsiębiorstwa.
<b>Co może się nie udać? Co może utrudnić realizację konceptu?</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• brak odpowiednich kompetencji wśród pracowników urzędu;</li><li>• ograniczone zasoby ludzkie do realizacji inicjatywy;</li><li>• zmieniające się kryteria i warunki pozyskiwania środków zewnętrznych;</li><li>• ograniczone zainteresowanie placówek oświatowych w uczestnictwie w inicjatywie;</li><li>• możliwość odrzutu wniosków o dofinansowanie z powodu błędów formalnych.</li></ul>

## 8. Wzmacnianie kompetencji językowych uczniów poprzez programy wymiany międzynarodowej

<b>Cel strategiczny:</b> Rozwój kompetencji kluczowych, w tym szczególnie językowych
<b>Opis konceptu</b>
Program wymiany międzynarodowej dla uczniów, który pozwoli na praktyczne zastosowanie nabytych umiejętności językowych, nawiązywanie międzynarodowych relacji oraz zdobywanie doświadczeń kulturowych.
<b>Komu to pomaga? Kto na tym korzysta?</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>uczniom, którzy chcą doskonalić swoje umiejętności językowe, poznawać inne kultury i nawiązywać międzynarodowe kontakty.</li></ul>
<b>Działania do wykonania</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>Identyfikacji możliwości skorzystania z programu ERASMUS+ przez nauczycieli.</li><li>Rozwój działań na rzecz nawiązania partnerstw z gminami zagranicznymi.</li><li>Nawiązanie współpracy z organizacjami oferującymi programy wymiany.</li><li>Promocja programów wśród uczniów i rodziców.</li><li>Organizacja wyjazdów dla uczniów i przyjazdów uczniów z zagranicy.</li><li>Współpraca z rodzinami w zakresie zakwaterowania uczniów z zagranicy.</li><li>Promocja współpracy z rodzicami przy opracowaniu wniosków o dofinansowanie działań na rzecz rozwoju umiędzynarodowienia edukacji.</li></ol>
<b>Podmiot odpowiedzialny za realizację</b>
SAPO, dyrektorki i dyrektorzy szkół, Wójt Gminy Czerwonak.
<b>Inne podmioty zaangażowane w realizację konceptu</b>
nauczyciele, specjaliści IT, lokalne organizacje pozarządowe zajmujące się edukacją, rodzice, eksperci z zakresu nowoczesnych technologii i metodyk nauczania, ośrodki doskonalenia-nauczycieli.
<b>Co może się nie udać? Co może utrudnić realizację konceptu?</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>ograniczenia finansowe;</li><li>bariery językowe i kulturowe;</li><li>brak zainteresowania ze strony uczniów lub rodziców.</li></ul>

## 9. Poprawa organizacji nauczania języków obcych

<b>Cel strategiczny:</b> Rozwój kompetencji kluczowych, w tym szczególnie językowych
<b>Opis konceptu</b>
Celem inicjatywy jest udoskonalenie procesu nauczania języków obcych w szkołach gminy Czerwonak. Chodzi o zwiększenie dostępności do różnych form nauki języków obcych, tak aby uczniowie byli lepiej przygotowani do komunikacji w środowisku międzynarodowym i zdobywania doświadczeń za granicą.
<b>Komu to pomaga? Kto na tym korzysta?</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• uczniowie – zdobywają solidne podstawy językowe, które otwierają przed nimi nowe możliwości edukacyjne i zawodowe;</li><li>• rodzice – mają wiedzę, że ich dzieci otrzymują edukację językową na ponadprzeciętnym poziomie;</li><li>• nauczyciele – mogą doskonalić swoje metody nauczania, korzystając z nowoczesnych narzędzi i materiałów dydaktycznych.</li></ul>
<b>Działania do wykonania</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Wprowadzenie drugiego języka obcego do wyboru od czwartej klasy lub zwiększenie liczby godzin jednego języka.</li><li>2. Wprowadzenie do programu nauczania języków mniej popularnych.</li><li>3. Diagnoza możliwości podziału na poziomie rocznika na grupy wg zaawansowania znajomości języka.</li><li>4. Minimalizacja liczby uczniów w grupach językowych.</li><li>5. Identyfikacja możliwości organizacji warsztatów językowych we współpracy z native speaker'ami;</li><li>6. Organizacja i promocja konkursów językowych międzyszkolnych.</li><li>7. Diagnoza kompetencji do nauczania języka wśród nauczycieli w przedszkolach.</li><li>8. Identyfikacja możliwości pozyskiwania środków na doskonalenie nauczycieli.</li><li>9. Doskonalenie kompetencji nauczycieli.</li><li>10. Dywersyfikacja metod i form nauki języka: śpiewanie, scenki, przedstawienia, treści z innych przedmiotów w języku obcym, np. historia, geografia.</li><li>11. Wzbogacenie zbiorów bibliotecznych o literaturę obcojęzyczną.</li><li>12. Promocja czytelnictwa w językach obcych.</li></ol>
<b>Podmiot odpowiedzialny za realizację</b>
SAPO, dyrektorki i dyrektorzy szkół i przedszkoli.
<b>Inne podmioty zaangażowane w realizację konceptu</b>
Zagraniczne instytuty kulturalne (np. Goethe Institut, British Council), lokalne szkoły językowe, organizacje edukacyjne.
<b>Co może się nie udać? Co może utrudnić realizację konceptu?</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• brak kwalifikacji nauczycieli do wprowadzenia nowych języków;</li><li>• ograniczone zasoby finansowe na zakup nowych materiałów dydaktycznych;</li><li>• mała chęć uczestnictwa uczniów w dodatkowych formach nauki;</li><li>• możliwość niskiego zainteresowania uczniów niektórymi językami mniej popularnymi;</li><li>• trudności w organizacji konkursów międzyszkolnych z powodu braku współpracy między placówkami.</li></ul>



## 10. Nawiązywanie partnerstw międzynarodowych przez Gminę i gminne placówki oświatowe

<b>Cel strategiczny:</b> Rozwój kompetencji kluczowych, w tym szczególnie językowych
<b>Opis konceptu</b>
Nawiązywanie kontaktów międzynarodowych, budowanie relacji między poszczególnymi placówkami, klasami lub grupami zainteresowań; wymiana doświadczeń między kadrami nauczycielską, np. w zakresie nauki języków; realizacja wspólnych projektów, np. ekologicznych finansowanych ze źródeł zewnętrznych, wizyty partnerskie; poznawanie kultur innych krajów w ramach zajęć szkolnych.
<b>Komu to pomaga? Kto na tym korzysta?</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• uczniowie – wzrost kompetencji, wzrost szans życiowych, poszerzenie horyzontów;</li><li>• nauczyciele – nawiązywanie kontaktów, wymiana doświadczeń, doskonalenie kompetencji;</li><li>• szkoły i przedszkola - nowe możliwości rozwoju, modyfikacje oferty, większa ich atrakcyjność</li></ul>
<b>Działania do wykonania</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Powołanie "pełnomocnika" do spraw relacji międzynarodowych w procesie edukacji i wychowania.</li><li>2. Ewaluacja wyjazdów zagranicznych organizowanych przez gminę/placówki.</li><li>3. Opracowanie koncepcji sieci współpracy między placówkami gminnymi w zakresie rozwoju współpracy międzynarodowej.</li><li>4. Wymiana doświadczeń między szkołami i przedszkolami w zakresie możliwości współpracy międzynarodowej i pozyskania wsparcia finansowego.</li><li>5. Opracowanie planu promocji kultury innych krajów.</li><li>6. Poszukiwanie partnerów zagranicznych.</li><li>7. Przygotowanie i realizacja projektów międzynarodowych.</li><li>8. Organizacja wymiany młodzieży - wzmocnienie relacji uczeń-uczeń.</li><li>9. Organizacja szkoleń dla kadry nauczycielskiej w zakresie realizacji projektów międzynarodowych.</li><li>10. Promocja inicjatywy wśród rodziców i społeczności lokalnej.</li></ol>
<b>Podmiot odpowiedzialny za realizację</b>
Urząd Gminy Czerwonak, SAPO oraz dyrektorki i dyrektorzy placówek oświatowych.
<b>Inne podmioty zaangażowane w realizację konceptu</b>
Fundacje i stowarzyszenia o charakterze edukacyjnym; zagraniczne instytucje kulturalne i promocyjne; placówki dyplomatyczne; instytucje pośredniczące w ramach funduszy unijnych; tzw. ciekawe osoby, np. polscy podróżnicy, byli dyplomaci, imigranci.
<b>Co może się nie udać? Co może utrudnić realizację konceptu?</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• brak zainteresowania ze strony nauczycieli lub uczniów;</li><li>• trudności w nawiązywaniu kontaktów z placówkami zagranicznymi;</li><li>• ograniczone zasoby finansowe na realizację projektów międzynarodowych;</li><li>• bariery językowe lub kulturowe utrudniające współpracę;</li><li>• możliwość niepowodzenia w pozyskiwaniu środków zewnętrznych na realizację projektów.</li></ul>

## 11. Wzmocnienie działań na rzecz fizycznego bezpieczeństwa w szkołach i przedszkolach

<b>Cel strategiczny:</b> Wzmocnienie działań na rzecz bezpieczeństwa uczniów
<b>Opis konceptu</b>
Inicjatywa ma na celu podniesienie poziomu fizycznego bezpieczeństwa w placówkach oświatowych poprzez instalację systemu monitoringu wizyjnego oraz poprawę warunków bezpieczeństwa w ich otoczeniu. Działania te mają na celu zapewnienie uczniom i pracownikom placówek bezpiecznego środowiska nauki i pracy.
<b>Komu to pomaga? Kto na tym korzysta?</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Uczniom;</li><li>• pracownikom placówek oświatowych;</li><li>• rodzicom, którzy zyskają pewność, że ich dzieci uczęszczają do bezpiecznych placówek.</li></ul>
<b>Działania do wykonania</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Budowanie świadomości zagrożeń oraz ich źródeł wśród dzieci, rodziców i nauczycieli.</li><li>2. Organizacja spotkań z autorytetami w zakresie zapobiegania, niwelowania oraz ścigania i karania zagrożeń w zakresie bezpieczeństwa (udział psychologów, terapeutów, policjantów, prawników, opiekunów w ośrodkach rehabilitacji i resocjalizacji).</li><li>3. Organizacja spotkań wzmacniających więzi rodzinne, komunikację międzypokoleniową.</li><li>4. Prowadzenie akcji informacyjnych dotyczących dostępnych dla dzieci, rodziców i nauczycieli form wsparcia w przypadku zagrożenia bezpieczeństwa, przemocy, mobbingu.</li><li>5. Diagnoza potrzeb w zakresie bezpieczeństwa dla każdej placówki.</li><li>6. Inwentaryzacja i ocena infrastruktury technicznej placówek oświatowych w gminie.</li><li>7. Analiza rozwiązań służących poprawie organizacji funkcjonowania placówek.</li><li>8. Poprawa warunków bezpieczeństwa w okolicach szkół i przedszkoli, zgodnie z diagnozą.</li><li>9. Rozwój systemu monitoringu wizyjnego.</li><li>10. Doskonalenie systemu odbioru uczniów ze szkół i przedszkoli.</li><li>11. Budowanie świadomości uczniów w zakresie zasad bezpieczeństwa.</li><li>12. Wytypowanie placówek oświatowych, w których prowadzone będą inwestycje.</li><li>13. Opracowanie planów modernizacji i wyposażenia placówek oświatowych.</li><li>14. Przeprowadzenie niezbędnych inwestycji.</li></ol>
<b>Podmiot odpowiedzialny za realizację</b>
Urząd Gminy, dyrektorki i dyrektorzy szkół i przedszkoli, SAPO.
<b>Inne podmioty zaangażowane w realizację konceptu</b>
Lokalne służby porządkowe (policja, straż gminna), organizacje pozarządowe działające na rzecz bezpieczeństwa dzieci i młodzieży, rady rodziców, firmy specjalizujące się w systemach monitoringu.
<b>Co może się nie udać? Co może utrudnić realizację konceptu?</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• ograniczone środki finansowe;</li><li>• opór ze strony społeczności szkolnej wobec instalacji kamer wewnątrz budynków;</li><li>• potencjalne problemy techniczne związane z instalacją i utrzymaniem systemów monitoringu;</li><li>• brak odpowiedniego szkolenia personelu w zakresie obsługi systemów bezpieczeństwa.</li></ul>

## 12. Wzmocnienie działań na rzecz bezpieczeństwa uczniów w sieci

<b>Cel strategiczny:</b> Wzmocnienie działań na rzecz bezpieczeństwa uczniów
Obszar 9: Wzmocnienie działań na rzecz bezpieczeństwa uczniów
<b>Opis konceptu</b>
Celem inicjatywy jest wzmocnienie działań mających na celu ochronę uczniów przed zagrożeniami płynącymi z internetu, zarówno pod kątem cyberbezpieczeństwa, jak i zdrowia psychicznego. Działania te mają na celu edukację, profilaktykę oraz wsparcie dla uczniów i ich rodzin w zakresie bezpiecznego korzystania z sieci oraz radzenia sobie z ewentualnymi negatywnymi skutkami takich doświadczeń.
<b>Komu to pomaga? Kto na tym korzysta?</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• uczniom, którzy zdobędą wiedzę i umiejętności niezbędne do bezpiecznego korzystania z internetu;</li><li>• nauczycielom, którzy będą lepiej przygotowani do wspierania uczniów w tym zakresie;</li><li>• rodzicom, którzy zdobędą narzędzia do wsparcia swoich dzieci w codziennym korzystaniu z sieci.</li></ul>
<b>Działania do wykonania</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Identyfikacja dostępnych programów na rzecz bezpieczeństwa w sieci.</li><li>2. Organizacja ogólnogminnego testu z cyberzagrożeń i cyberbezpieczeństwa.</li><li>3. Organizacja obowiązkowych zajęć dla uczniów, nauczycieli i rodziców z zakresu bezpieczeństwa w sieci.</li><li>4. Udział w projektach i kampaniach społecznych dotyczących cyberbezpieczeństwa oraz zagrożeń wynikających z uzależnień od gier i aplikacji mobilnych, w tym organizacja atrakcyjnego (zaplanowany we współpracy z uczniami) dnia bez telefonu.</li><li>5. Udział w projektach i kampaniach społecznych dotyczących zagrożeń w internecie wpływających na zdrowie psychiczne dzieci i młodzieży.</li><li>6. Współpraca ze specjalistami oferującymi wsparcie psychologiczne dla ofiar przestępstw internetowych.</li><li>7. Współpraca z organizacjami pozarządowymi i instytucjami specjalizującymi się w tematyce bezpieczeństwa w sieci.</li></ol>
<b>Podmiot odpowiedzialny za realizację</b>
Urząd Gminy, dyrektorki i dyrektorzy szkół i przedszkoli.
<b>Inne podmioty zaangażowane w realizację konceptu</b>
Fundacje i stowarzyszenia branżowe, np. NASK; organizacje edukacyjne, np. Ośrodek Rozwoju Edukacji, ministerstwo; policja; straż gminna; poradnie psychologiczno-pedagogiczne, nauczyciele, psychologowie, organizacje pozarządowe specjalizujące się w tematyce bezpieczeństwa w sieci, instytucje państwowe odpowiedzialne za cyberbezpieczeństwo.
<b>Co może się nie udać? Co może utrudnić realizację konceptu?</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• brak zainteresowania ze strony rodziców lub uczniów;</li><li>• ograniczone zasoby finansowe na realizację projektów;</li><li>• bariery w komunikacji i współpracy z różnymi instytucjami;</li><li>• możliwość niepowodzenia w realizacji projektów z powodu braku odpowiednich kompetencji wśród kadry;</li><li>• szybko zmieniające się technologie i zagrożenia w sieci, które wymagają ciągłego dostosowywania działań.</li></ul>

### 13. Wzmocnienie działań na rzecz bezpieczeństwa psychicznego uczniów i nauczycieli

<b>Cel strategiczny:</b> Wzmocnienie działań na rzecz bezpieczeństwa uczniów
<b>Opis konceptu</b>
Wprowadzenie stałego programu wsparcia psychologicznego w szkołach, który będzie dostępny dla wszystkich uczniów. Program będzie obejmował indywidualne konsultacje, warsztaty grupowe oraz edukację na temat zdrowia psychicznego.
<b>Komu to pomaga? Kto na tym korzysta?</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• uczniom w radzeniu sobie z problemami emocjonalnymi;</li><li>• nauczycielom w radzeniu sobie z wyzwaniami emocjonalnymi związanymi z pracą w szkole i w rozpoznawaniu i kierowaniu uczniów do odpowiedniego wsparcia;</li><li>• rodzicom w zrozumieniu potrzeb ich dzieci.</li></ul>
<b>Działania do wykonania</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Analiza potrzeb uczniów w zakresie opieki i wsparcia psychologicznego.</li><li>2. Rekrutacja i szkolenie psychologów szkolnych.</li><li>3. Diagnoza kompetencji nauczycieli/specjalistów w zakresie zdrowia psychicznego dzieci i młodzieży.</li><li>4. Organizacja zajęć dla nauczycieli w zakresie rozwoju kompetencji.</li><li>5. Organizacja regularnych konsultacji indywidualnych dla uczniów.</li><li>6. Niwelowanie czynników obniżających dobrostan psychiczny poprzez edukację uczniów, rodziców i nauczycieli w zakresie tolerancji, niedyskryminacji i wykluczenia.</li><li>7. Wprowadzenie programu warsztatów grupowych na temat zdrowia psychicznego.</li><li>8. Współpraca z lokalnymi ośrodkami zdrowia psychicznego.</li><li>9. Organizacja spotkań dla rodziców na temat wsparcia psychologicznego dla dzieci.</li><li>10. Monitorowanie i ewaluacja skuteczności programu.</li></ol>
<b>Podmiot odpowiedzialny za realizację</b>
Urząd Gminy, dyrektorki i dyrektorzy szkół i przedszkoli.
<b>Inne podmioty zaangażowane w realizację konceptu</b>
Fundacje i stowarzyszenia branżowe, np. NASK; organizacje edukacyjne, np. Ośrodek Rozwoju Edukacji, ministerstwo; policja; straż gminna; poradnie psychologiczno-pedagogiczne, nauczyciele, psychologowie, organizacje pozarządowe specjalizujące się w tematyce bezpieczeństwa, także w sieci, instytucje państwowe odpowiedzialne za bezpieczeństwo.
<b>Co może się nie udać? Co może utrudnić realizację konceptu?</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• brak środków finansowych;</li><li>• brak specjalistów;</li><li>• niezrozumienie i stygmatyzacja problemów psychicznych w społeczności.</li></ul>

## Załącznik nr 2

# Cele strategiczne Strategii Rozwoju Oświaty 2015-2020:

### **1. Rozszerzenie oferty kształcenia i rozwój infrastruktury edukacyjnej**

- 1.1. Organizacja zajęć dodatkowych w przedszkolach i szkołach
- 1.2. Modernizacja budynków przedszkoli, szkół podstawowych i gimnazjalnych
- 1.3. Zakup wyposażenia do sal lekcyjnych
- 1.4. Wsparcie funkcji wychowawczej szkoły
- 1.5. Rozwój doradztwa zawodowego
- 1.6. Wprowadzenie efektywnego systemu kształcenia lingwistycznego na poziomie przedszkola, szkoły podstawowej i gimnazjum

### **2. Rozwój infrastruktury i oferty sportowej dla dzieci i młodzieży**

- 2.1. Rozbudowa i modernizacja przyszkolnych i przy przedszkolnych obiektów sportowych, w tym hal, boisk oraz terenów rekreacyjnych
- 2.2. Organizacja zajęć sportowych
- 2.3. Wsparcie organizacyjne i finansowe wyjazdów na zawody sportowe
- 2.4. Organizacja imprez sportowych

### **3. Działania na rzecz motywacji i wyrównania szans**

- 3.1. Organizacja zajęć z zakresu motywacji
- 3.2. Nagrody finansowe i stypendia dla uczniów
- 3.3. Pomoc dla uczniów z rodzin najuboższych
- 3.4. Wykorzystanie w procesie kształcenia narzędzi multimedialnych
- 3.5. Organizacja zajęć wyrównawczych

### **4. Doskonalenie zawodowe nauczycieli**

- 4.1. Podnoszenie kompetencji nauczycieli poprzez zapewnienie oferty bezpłatnych lub częściowo refundowanych szkoleń i kursów
- 4.2. Zapewnienie dostępu nauczycieli do najnowszych materiałów dydaktycznych i pomocy naukowych
- 4.3. Doradztwo dla nauczycieli, poprzez wsparcie współpracy z poradnią psychologiczno-pedagogiczną z zakresu pracy z uczniami posiadającymi trudności w nauce
- 4.4. Organizacja szkoleń dla nauczycieli z zakresu pracy z uczniami z niepełnosprawnością

### **5. Efektywne zarządzanie oświatą i współpraca**

- 5.1. Rozwój współpracy między placówkami oświatowymi różnych szczebli
- 5.2. Wzmacnianie europejskiego wymiaru edukacji poprzez rozwój współpracy międzynarodowej
- 5.3. Upowszechnienie metody projektu
- 5.4. Zwiększenie zaangażowania rodziców w życie szkoły
- 5.5. Rozwój współpracy placówek edukacyjnych z organizacjami pozarządowymi
- 5.6. Wspólne promowanie placówek edukacyjnych znajdujących się na terenie gminy



[www.czerwonaK.pl](http://www.czerwonaK.pl)

[www.facebook.com/czerwonaKzobaczwiecej](https://www.facebook.com/czerwonaKzobaczwiecej)

Zdjęcia i grafiki: Marcin Deckert, unsplash.com, DALL-E