

# Uspołecznienie zarządzania edukacją w Walii i w Polsce – porównanie

Małgorzata Lewandowska

## KRÓTKA CHARAKTERYSTYKA ZARZĄDZANIA OŚWIATĄ W WALII

W Walii, podobnie jak w krajach skandynawskich, zarządzanie oświatą jest zdecentralizowane. Parlament zatwierdza ogólnokrajowy program oświatowy – obecnie obowiązujący nosi nazwę *Walía, kraj uczący się*. Na szczeblu krajowym działa Walijskie Biuro Departamentu Edukacji (w randze ministerstwa), które odpowiada za całokształt edukacji w kraju. Ponadto na zasadzie przekazania obowiązków działają organizacje publiczne, które nie są częścią departamentu ani organem rządu. Ich zadaniem jest doradzanie Sekretarzom Stanu w określonych dziedzinach edukacji. Są to: Rada ds. Finansowania Kształcenia Ustawicznego i Rada ds. Finansowania Szkolnictwa Wyższego – odpowiadają one za finansowanie i ocenę jakości działania instytucji kształcenia ustawicznego i wyższego. Istnieje również Urząd ds. Szkolnych Programów Nauczania i Oceny. Wymienione wyżej instytucje działają na szczeblu centralnym, natomiast realizacja rządowego programu oświatowego i zarządzanie szkołami podlega zarządom miast i gmin. Badanie jakości pracy szkół odbywa się poprzez inspektorów Jej Królewskiej Mości zatrudnianych przez Estyn (inspektorat badania jakości edukacji), którzy na zlecenie Departamentu Edukacji co 6 lat przeprowadzają w każdej szkole kompleksową kontrolę jej pracy i wyników osiągniętych przez uczniów. Przeprowadzając badanie, posługują się jednolitymi narzędziami uwzględniającymi specyfikę środowiska, w którym szkoła pracuje.

Władze lokalne są odpowiedzialne za zapewnienie jakości kształcenia w prowadzonych przez siebie przedszkolach,

szkołach podstawowych i średnich oraz za promocję wysokich standardów edukacyjnych definiowanych przez Departament Edukacji wobec dzieci w wieku szkolnym zamieszkujących na danym obszarze. Decyzje dotyczące edukacji we władzach lokalnych są podejmowane przez mera, komitet ds. edukacji i całą radę jednostki władz lokalnych.

Wspomniany wyżej komitet ds. edukacji, nazywany również „lokalnym forum szkolnym”, jest ciałem społecznym złożonym z osób związanych z edukacją lub nią zainteresowanych. Powoływany przy jednostce władzy lokalnej doradza i opiniuje decyzje proponowane przez władze lokalne.

Władze lokalne przygotowują budżety dla szkół. Przepisy prawa walijskiego wymagają jednak, żeby budżety te były konsultowane z lokalnym forum szkolnym, dyrektorami i radami szkół, a uwzględnianie w budżetach liczby uczniów i obecności uczniów z grup defaworyzowanych jest obowiązkowe. Obowiązkowo też 70% budżetu szkoły jest przyznawane na podstawie danych dotyczących uczniów (*pupil-led funding*). Fundusze pochodzą z dwóch źródeł: funduszu centralnego (w gestii *Welsh Assembly Government* – 80% i jest to finansowanie w formie *Revenue Support Grant*) i z podatków lokalnych (pozostałe 20% funduszy). Dostępne są także fundusze dodatkowe poprzez system grantów specjalnych. Zakres odpowiedzialności władz lokalnych za edukację został w ostatniej dekadzie znacznie ograniczony, a szkoły zyskały większą autonomię w zarządzaniu funduszami i ich wydatkowaniu – zadania te zostały przekazane radom szkoły. Rola władz lokalnych jest nawet określona jako „minimalna” w przypadku szkół dobrych

– **dobra szkoła zarządza się sama** – a interwencja ma nastąpić tylko tam, gdzie pojawiają się problemy.

Władze lokalne przejmują obowiązki i uprawnienia rad szkolnych na czas określony wówczas, gdy w danej placówce organ ten nie funkcjonuje; w ramach sprawowanego nadzoru nad szkołami są zobowiązane do zorganizowania niezapowiedzianych wizyt w 10% finansowanych przez siebie szkół, podczas przeprowadzenia testów zewnętrznych. Wizyty mają na celu upewnienie się, że szkoły spełniają wymagania dotyczące organizacji testów i egzaminów.

## RADY SZKÓŁ – ICH ZADANIA W WALIJSKIEJ EDUKACJI

**Każda placówka oświatowa (szkoła) podlega samorządowi ma radę szkoły.** Składa się ona z rodziców wybranych w tajnym głosowaniu przez wszystkich rodziców, z nauczycieli wybranych w tajnym głosowaniu przez cały personel nauczający danej szkoły, z dyrektora placówki, z przedstawicieli lokalnych władz oświatowych oraz osób zaproponowanych przez fundacje, stowarzyszenia, instytucje, środowisko biznesu (osób mających autorytet i zaufanie społeczne).

Szkoła licząca mniej niż 100 uczniów ma 9-osobową radę, natomiast większa może mieć radę szkoły nawet 19-osobową. Zawsze jednak, niezależnie od liczby uczniów, rodzice i inni członkowie rady szkoły stanowią większość w stosunku do pedagogów i członków mianowanych przez władze oświatowe. Kadencja trwa 4 lata i nie można funkcji członka rady szkoły pełnić w więcej niż dwóch szkołach. Wszelkie działania rady są jawne, a podejmowane uchwały muszą być publikowane.

### Obowiązki rady szkoły to:

- zagwarantowanie realizacji państwowego programu kształcenia,
- ustalanie wysokości opłat za dodatkowe, pozalekcyjne zajęcia,
- określanie zasad dyscyplinujących wszystkich członków społeczności szkolnej,
- rozpatrywanie skarg i zażaleń personelu szkoły, rodziców, sponsorów,
- przyjmowanie rocznych sprawozdań i przedkładanie ich rodzicom,
- zobowiązanie rodziców do spotykania się co najmniej raz w roku,
- informowanie o realizacji podjętych wcześniej uchwał,
- zorganizowanie zebrania państwowej inspekcji i rodziców,
- w przypadku uzyskania negatywnej oceny pracy szkoły – przedstawienie planu działań naprawczych w ciągu 40 dni,
- wykluczanie uczniów ze społeczności szkolnej w tajnym głosowaniu oraz ponowne przyjmowanie po relegowaniu.

Rada szkoły ma wiele uprawnień w zakresie określania celów i polityki szkoły, sposobu zarządzania placówką, opracowywania planu rozwoju szkoły, pozyskiwania dotacji i wydatkowania środków finansowych (rada decyduje o tym w 90%), ogłaszania konkursów publicznych na prace remontowo-porządkowe w szkole. Rada ogłasza konkurs na stanowisko dyrektora, a następnie go wybiera, ma uprawnienia do mianowania, awansowania, karania i zwalniania z pracy nauczycieli i innych pracowników szkoły, przy czym LEA (lokalne

władze oświatowe) nadal są formalnym pracodawcą. Rada szkoły odpowiada przed rodzicami i lokalnymi władzami oświatowymi za sposób, w jaki szkoła jest zarządzana. Członkowie pełnią swe funkcje społecznie, jednak aby zagwarantować właściwe funkcjonowanie rady, państwo przekazuje środki finansowe przeznaczone na opłacanie kursów i szkoleń dla wszystkich członków rad, a także ubezpieczeń, kosztów przejazdu i wyżywienia członków rad w ramach działalności organu.

Dyrektor jest zatrudniany na czas nieokreślony, odpowiada za ogólnie sprawne, zgodne z przepisami prowadzenie szkoły, plany zajęć, tworzenie klas, przydział budynków i pomieszczeń, ocenia nauczycieli i przeprowadza wizytacje lekcji. Ustalanie przedmiotów fakultatywnych, rodzajów pomocy naukowych, stosowanych metod nauczania i metod wychowawczych odbywa się w porozumieniu z radą pedagogiczną. Dyrektor na równi z radą szkoły odpowiada za kontakty szkoły ze środowiskiem, działalność informacyjną na rzecz rodziców i społeczeństwa, wychowanie do partnerstwa i naukę społecznych zachowań.

Dyrektor jako członek rady:

- wspiera ją przy planowaniu personalnym (zatrudnianie),
- pomaga w pracach nad finansowaniem szkoły i pracach pedagogicznych,
- wspólnie z radą ustala ogólną politykę szkoły i dba o to, aby była należycie realizowana,
- zdaje radzie sprawozdanie z wykorzystania wszystkich zasobów, jakimi dysponuje szkoła, również finansowych,

■ odpowiada za bieżące administrowanie szkołą, dyscyplinę uczniów i pracowników.

Liczba godzin dydaktycznych dyrektora jest zależna od wielkości szkoły, którą kieruje. Osiągnięcia dyrektorów są oceniane przez instytucje zewnętrzne w ramach sprawowania ogólnego nadzoru nad szkołą – w regularnych odstępach czasu. Dyrektorom szkół zaleca się dokończenie w dziedzinie pedagogiki, administracji i finansów oraz kierowania personelem.

Od 2005 r. zadania szkół, a także rad szkół zostały rozszerzone, ponieważ wyniki badań przeprowadzonych przez Londyński Instytut Edukacji pokazały, że na sukces dziecka ma wpływ wiele czynników: szkoła, stan zdrowia, sytuacja rodzinna dziecka, sytuacja mieszkaniowa i ekonomiczna rodziny, a dobra szkoła gwarantuje tylko 20% szans na dobre wykształcenie.

Z tych powodów wprowadzono zmiany w systemie opieki socjalnej. Gminy otrzymały dodatkowe fundusze na realizację szeroko pojętej opieki socjalnej w szkołach, która ma na celu:

- zapewnienie dzieciom dobrego startu w życie,
- zapewnienie należytej opieki medycznej,
- umożliwienie jak najszerszego dostępu do edukacji i zaspokojenie specjalnych potrzeb edukacyjnych,
- propagowanie uprawiania sportu i czynnej rekreacji,

dokończenie artykułu ze strony 28.

- realizację prawa dzieci do bezpiecznego mieszkania,
- przeciwstawianie się ubóstwu.

W realizacji tych celów władze lokalne ściśle współpracują ze szkołami, elastycznie reagując na pojawiające się problemy. Jednocześnie do kryteriów oceny pracy szkół wprowadzono „wskaźnik ubóstwa”. Określa on procentowo liczbę dzieci, które z powodu złej sytuacji ekonomicznej rodziny są uprawnione do otrzymywania darmowych obiadów. W szkołach realizowane są również programy wsparcia dla rodziców i rodzin.

Jak widać, rodzice i społeczność lokalna mają prawnie zagwarantowane możliwości włączenia się w pracę szkół i współdecydowania we wszystkich istotnych dla tej pracy elementach. Mają też w radach liczebną przewagę nad pozostałymi członkami, co powoduje, że ich zdanie może być decydujące. Rozwiązania te pokazują, jak wielkie znaczenie przywiązuje się do roli rodziców i społeczności lokalnej w procesie zarządzania szkołami. Rodzice mają też prawo uczestniczyć w zajęciach razem z dziećmi,

co daje im możliwość obserwacji własnego dziecka i całej grupy, a także pracy nauczyciela. Stanowi też dla rodziców element nauki wspierania rozwoju dziecka, a jednocześnie pomoc dla nauczyciela w opiece nad całą grupą.

### **PRAKTYKA POLSKICH SZKÓŁ PUBLICZNYCH W KONTEKŚCIE ROZWIĄZAŃ WALIJSKICH**

Wpływ „czynnika społecznego” i rodziców w podejmowaniu decyzji dotyczących edukacji w Polsce praktycznie nie istnieje.

Istniejąca od wielu lat idea tworzenia rad szkół (złożonych w równej liczbie z przedstawicieli rodziców, uczniów i członków rady pedagogicznej; mających kompetencje opiniotwórcze i wnioskodawcze związane z prawidłowym funkcjonowaniem danej szkoły) oraz systemu społecznych rad oświatowych praktycznie nie doczekała się realizacji, a po ostatniej nowelizacji ustawy o systemie oświaty<sup>1</sup> społeczne rady oświatowe mogą powstawać jedynie na podstawie art. 48 u.s.o.: *Organ stanowiący jednostki samorządu terytorialnego może powołać radę oświatową działającą przy tym organie. (...) Organ,*

*o którym mowa, ustala skład i zasady wyboru członków rady oświatowej; regulamin działania rady oświatowej.* Zapis ten nie stanowi gwarancji udziału w nich rodziców jako najbardziej zainteresowanych edukacją swoich dzieci. Powołana w 2007 r. Gdańska Rada Oświatowa, jako jedna z nielicznych w kraju, składa się z 32 osób. Są to: przedstawiciele Rady Miasta Gdańska, Kuratorium Oświaty, Okręgowej Komisji Egzaminacyjnej, Urzędu Marszałkowskiego, Sądu Rodzinnego, związków zawodowych, przedstawiciele uczelni wyższych, stowarzyszeń i organizacji oraz środowiska dyrektorów szkół i innych placówek prowadzonych przez Miasto Gdańsk, którzy zostali wybrani poprzez głosowanie na spotkaniach wyborczych. Przedstawiciele rodziców w niej nie ma.

Zagwarantowane ustawą i faktycznie w praktyce stosowane prawa rodziców ograniczają się do posiadania swojej reprezentacji – rady rodziców – ale zakres jej uprawnień jest niewielki: *Rada rodziców może występować do dyrektora i innych organów szkoły lub placówki, organu prowadzącego szkołę lub placówkę oraz organu sprawującego nadzór pedagogiczny*

z wnioskami i opiniami we wszystkich sprawach szkoły lub placówki (art. 54 ust. 1 u.s.o.). Drugim uprawnieniem, jakie daje rodzicom ustawa, jest *uchwalanie w porozumieniu z radą pedagogiczną programu wychowawczego szkoły oraz programu profilaktyki dostosowanego do potrzeb rozwojowych uczniów oraz potrzeb danego środowiska (...)* (art. 54 ust. 2 u.s.o.), ale jeśli rada rodziców *w terminie 30 dni od dnia rozpoczęcia roku szkolnego nie uzyska porozumienia z radą pedagogiczną w sprawie programu, (...) program ten ustala dyrektor szkoły w uzgodnieniu z organem sprawującym nadzór pedagogiczny* (art. 54 ust. 4 u.s.o.). Zwykle udział rodziców w życiu szkoły ogranicza się do roli organizatorów i pomocników w opiece nad uczniami podczas różnych imprez czy wyjazdów.

Szkoły nie mają też obowiązku organizowania wsparcia dla rodzin i rodziców. Nie ma przepisów, które powodowałyby spójne i wspólne działania szkół i ośrodków opieki socjalnej, więc współpraca ta odbywa się na zasadzie dobrowolności i nie ma, jak w Walii, charakteru kompleksowego wsparcia. Często nie działa należycie nawet w tych obszarach, które nie wymagają nakładów finansowych, a tylko dobrej woli i wprowadzenia lokalnych rozwiązań organizacyjnych.

### **PRAKTYKA POLSKICH SZKÓŁ NIEPUBLICZNYCH W KONTEKŚCIE ROZWIĄZAŃ WALIJSKICH**

Wiele lokalnych stowarzyszeń prowadzących szkoły funkcjonuje i działa w taki sposób, że można je porównać do walijskiej rady szkoły. Zwykle w ich skład wchodzi rodzice, nauczyciele i przedstawiciele lokalnej społeczności cieszący się zaufaniem społecznym, a osoby te swoje funkcje pełnią społecznie. Stowarzyszenia sprawują kompleksowy nadzór nad szkołą; określają cele i politykę szkoły, opracowują plan jej rozwoju, zarządzają otrzymaną na prowadzenie szkoły dotacją, decydując o jej przeznaczeniu, zatrudniają i ustalają wysokość wynagrodzenia wszystkich pracowników szkoły, pozyskują dodatkowe granty i dotacje na działania, które chcą w szkole realizować. Wspólnie z radą rodziców i radą pedagogiczną ustalają priorytety wychowawcze i edukacyjne i pomagają je realizować. Starają się zaspokoić specjalne potrzeby edukacyjne uczniów, zorganizować wypoczynek w czasie ferii zimowych i wakacji. Lokalne stowarzyszenia nie są

zobligowane do stosowania Karty Nauczyciela, co pozwala na dobór nauczycieli o wysokich kwalifikacjach i zaangażowanych w pracę. Stowarzyszenia wspierają nauczycieli w podnoszeniu i poszerzaniu kwalifikacji, często również finansowo. Szkoły prowadzone przez stowarzyszenia są otwarte na współpracę ze środowiskiem, co umożliwi naukę prospołecznych postaw i zachowań oraz wychowanie do partnerstwa poprzez praktykę – w konkretnym działaniu. Wiele stowarzyszeń podejmuje również działania mające charakter pomocy socjalnej: prowadzą dystrybucję żywności dla najuboższych, wspierają niezaradnych życiowo i rodziny z różnych powodów dysfunkcyjne, a także dotknięte skutkami choroby alkoholowej. Jak widać, zakres działań podejmowanych przez stowarzyszenia jest bardzo szeroki i znacznie bardziej odpowiada modelowi pracy walijskiej szkoły niż zakres działań placówek edukacyjnych, dla których organem prowadzącym są samorządy.

### **WNIOSKI Z PORÓWNAŃ**

W polskiej edukacji można i trzeba jeszcze wiele zmienić po to, aby nowe pokolenia Polaków mogły z powodzeniem i bez poczucia niższości konkurować na europejskim rynku pracy. Możemy czerpać ze sprawdzonych w praktyce doświadczeń innych, dostosować je do polskich realiów i wprowadzać w życie, ale do tego konieczna jest zgoda na zmiany – od rządu poczynając, a na nauczycielach i rodzicach kończąc.

Najważniejsza jest jakość edukacji i dążenie do wypracowania takich metod pracy, które pozwolą czynić postępy wszystkim uczniom – mniej lub bardziej uzdolnionym. Warto opracować wewnętrzny system ewaluacji pracy szkoły; jego stosowanie pozwoli na szybkie reagowanie – wprowadzanie programów naprawczych.

Włączenie rodziców w proces edukacyjny ich dzieci (w szerszym niż dotychczas zakresie) wzmocni zainteresowanie i aktywny udział rodziców w osiągnięciach dzieci.

Stowarzyszenia prowadzące małe szkoły i małe przedszkola mają duże szanse na to, aby szkoły w swoim środowisku stanowiły centrum udzielające wsparcia dzieciom i ich rodzinom, a także innym mieszkańcom wsi. Wsparcie to może być prawie kompleksowe – z wyłączeniem socjalnej pomocy ustawowej realizowanej przez GOPS.

Opracowanie na podstawie rzetelnej diagnozy potrzeb programu komplekso-

wego wsparcia dla środowiska pozwoli efektywniej je realizować i poszukiwać źródeł finansowania planowanych działań (dotacje od samorządów, konkursy grantowe itp.).

Warto podjąć ściślejszą współpracę z GOPS – mają one bazę danych podopiecznych i prestiż w środowisku – a także z lekarzami pierwszego kontaktu na terenie działania szkoły.

Podejmowanie działań informacyjnych i mających na celu integrację środowiska wokół stowarzyszenia i szkoły przyczyni się do wzrostu zaufania i otwartości na propozycje.

\*\*\*

*Artykuł powstał na podstawie obserwacji i informacji uzyskanych podczas tygodniowego pobytu w Walii w ramach projektu „Nowe idee w edukacji wiejskiej” realizowanego przez Federację Inicjatyw Oświatowych w ramach programu „Leonardo da Vinci” będącego częścią programu „Uczenie się przez całe życie” oraz na podstawie raportów Europejskiej Sieci Informacji o Edukacji EURYDICE.*

**Autorka od sześciu lat jest prezesem Stowarzyszenia na Rzecz Rozwoju i Integracji Środowiska Lokalnego Z edukacją w przyszłość w Korzeczniku.**

Stowarzyszenie na Rzecz Rozwoju i Integracji Środowiska Lokalnego Z edukacją w przyszłość w Korzeczniku jest organem prowadzącym: szkołę podstawową dla 58 dzieci, przedszkole dla 30 dzieci od 3 do 5 lat, dwa ośrodki przedszkolne finansowane z EFS dla 30 dzieci w wieku od 3 do 5 lat, Centrum Kształcenia Ustawicznego dla dorosłych (corocznie około 150 słuchaczy w zaocznych technikach i uzupełniającym LO). Wszystkie placówki funkcjonują na terenie wiejskim. Stowarzyszenie współpracuje z organizacjami o ogólnopolskim zasięgu, m.in. z Federacją Inicjatyw Oświatowych, Forum Aktywizacji Obszarów Wiejskich, Fundacją im. A. Komeńskiego.

PRZYPIS:

<sup>1</sup> Ustawa z 7.09.1991 r. o systemie oświaty (tekst jedn.: Dz. U. z 2004 r. Nr 256, poz. 2572 ze zm.), dalej: u.s.o.; ustawa z 5.11.2009 r. zmieniająca ustawę o systemie oświaty oraz ustawę o zmianie ustawy o systemie oświaty oraz o zmianie niektórych innych ustaw (Dz. U. Nr 19, poz. 1705).