

## Strategia Rozwoju Edukacji Miasta Bydgoszczy na lata 2013–2020

*W Polsce w ostatnich latach zwiększyły się uprawnienia i odpowiedzialność samorządów lokalnych oraz dyrektorów jako zarządzających społecznością szkolną. Jednostki samorządu terytorialnego zaczęły opracowywać dokumenty zawierające wieloletnie plany działań edukacyjnych. Nie inaczej jest w Bydgoszczy – od 1998 r. trwają prace nad określeniem kierunków rozwoju oświaty. Efekty zostały zawarte w dokumentach „Cele kierunkowe polityki oświatowej Miasta Bydgoszczy”, które uchwałami Rady Miasta przyjęto na lata 1998–2002, 2003–2007 oraz 2008–2012.*

Doceniając wielkie znaczenie edukacji wszystkich szczebli oraz dbając o jej rozwój na jak najwyższym poziomie, władze Bydgoszczy uznali, że konieczne jest stworzenie nowego dokumentu, odpowiadającego oczekiwaniom i wyzwaniom współczesności, oraz włączenie w ten proces wszystkich środowisk edukacyjnych. Opracowano zatem *Strategię Rozwoju Edukacji Miasta Bydgoszczy na lata 2013–2020* i przyjęto ją jednogłośnie uchwałą Rady Miasta Bydgoszczy 30 stycznia 2013 r. Strategia powstała z inicjatywy Prezydenta Miasta i stanowi podstawę do podejmowania decyzji dotyczących procesów związanych z rozwojem szeroko rozumianej edukacji w Bydgoszczy. Wynikające z niej cele oraz działania będą służyć stworzeniu jak najlepszych warunków do rozwoju młodych ludzi, podnoszeniu atrakcyjności kształcenia i powiązaniu edukacji z rynkiem pracy, a w konsekwencji – rozwojowi miasta.

### Jak wyglądała organizacja pracy nad strategią?

Zgodnie z zarządzeniem Prezydenta Miasta Bydgoszczy Nr 79/2012 z dnia 30 stycznia 2012 r. zostałam powołana na stanowisko Koordynatora do spraw Strategii Rozwoju Edukacji Miasta Bydgoszczy na lata 2013–2020. Moim podstawowym zadaniem było opracowanie Strategii.

W tym celu zaprosiłam do współpracy grupę planowania strategicznego, w skład której weszli przedstawiciele różnorodnych środowisk związanych z procesem edukacji. Zespół strategiczny zyskał w naszym mieście powszechne uznanie, z uwagi na swoją reprezentatywność, szeroki przekrój zawody uczestników, ich wysokie kompetencje, wiedzę i duże doświadczenie. Grupa planowania strategicznego zgromadziła 43 reprezentantów następujących instytucji, organizacji i środowisk społecznych:

- Rady Miasta Bydgoszczy,
- Urzędu Marszałkowskiego i Sejmiku Województwa Kujawsko-Pomorskiego,
- Kuratorium Oświaty w Bydgoszczy,
- Kujawsko-Pomorskiego Centrum Edukacji Nauczycieli,
- poradni psychologiczno-pedagogicznej,
- uczelni publicznych i niepublicznych,
- związków zawodowych,
- dyrektorów szkół i przedszkoli,
- nauczycieli i rad rodziców,
- Młodzieżowej Rady Miasta,
- przedsiębiorców,
- instytucji związanych z lokalnym biznesem,
- Powiatowego Urzędu Pracy,
- Młodzieżowego Domu Kultury,
- Wydziału Edukacji oraz Wydziału Rozwoju i Strategii Miasta.

W trakcie prac wykorzystano metodę aktywnego planowania strategii (MAPS). Jej istotą jest założenie, że potrzebne do opracowa-



nia strategii informacja i wiedza istnieją, ale są nieusystematyzowane i rozproszone w różnych instytucjach, organizacjach oraz umysłach lokalnych ekspertów. Dlatego do grupy planowania strategicznego zostali zaproszeni lokalni liderzy.

Praca grupy była zorganizowana w formie warsztatów. Prowadził je zewnętrzny ekspert-moderator, Mirosław Gębski z Regionalnego Centrum Przedsiębiorczości w Solcu Kujawskim. Rola moderatora polegała głównie na kierowaniu dyskusją, porządkowaniu i strukturyzacji wypowiedzi. Warsztaty przeprowadzono w sierpniu, wrześniu i październiku 2012 r. w łącznym wymiarze 50 godzin. Warto podkreślić, że regularnie uczestniczyło w nich 75% uczestników.

Warsztatowa praca zespołu opierała się na wykorzystaniu tzw. burzy mózgów, przy czym, zgodnie z metodą MAPS, na każdym etapie przestrzegano podstawowej zasady dochodzenia do formułowania wniosków drogą konsensusu. Zgodę na określony zapis musieli wyrazić wszyscy członkowie zespołu planującego, choć oczywiście jest, że pojawiały się rozbieżności. Podejmowanie decyzji na zasadzie konsensusu spowodowało, że żaden wniosek nie był „przegranym”, a liczne, ożywione dyskusje miały charakter czysto merytoryczny.

Wszystkie prace i spotkania grupy opracowującej strategię były jawne. Po zakończeniu każdego etapu planowania strategicznego członkowie grupy konsultowali wypracowany materiał w swoim środowisku.

Podczas warsztatów planowania strategicznego dokonano analizy SWOT, tj. oceny mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń, a także zrealizowano następujące etapy planowania strategicznego: analizę problemów, analizę celów, przegląd planowania strategii (mierniki), harmonogram działań.

Praca w zespole strategicznym wymagała od jego członków dużego zaangażowania, wysiłku i poświęcenia czasu. Uczestnicy warsztatów podkreślali jednocześnie, że była dla nich wyróżnieniem i przyniosła wiele satysfakcji oraz zadowolenia. Większość członków zespołu zadeklarowała gotowość i chęć dalszej pracy przy wdrażaniu i monitorowaniu Strategii.

### Co zawiera Strategia?

Na początku została opisana diagnoza obecnego stanu bydgoskiej edukacji oraz analiza SWOT. Zawarto tutaj nie tylko wiele słabych stron, lecz także liczne walory – granty oświatowe, stypendia dla uczniów zdolnych, orliki i baseny szkolne, rozwój szkolnictwa

zawodowego (56% uczniów bydgoskich szkół ponadgimnazjalnych uczy się w technikach lub zasadniczych szkołach zawodowych), naukę pływania w klasach III szkoły podstawowej czy funkcjonowanie Forum Dyrektorów Szkół.

Drugim krokiem było zdefiniowanie głównych problemów związanych z bydgoską edukacją oraz przyczyn ich powstania. Zespół wskazał następujące kluczowe problemy w tym zakresie: odpływ młodych ludzi do innych miast i ośrodków akademickich, słabą korelację edukacji z rynkiem pracy, niezadowolające efekty kształcenia i wychowania, niewystarczające w stosunku do potrzeb możliwości finansowe miasta, a także niski poziom innowacyjności oraz aktywności społecznej. Każdy z nich został opisany poprzez określenie przyczyn jego powstania – tak powstało „drzewo problemów”. Można wyczytać z niego m.in., że w szkołach słabo funkcjonuje doradztwo zawodowe, brakuje kadry do kształcenia zawodowego, nasze uczelnie w niewielkim stopniu współpracują ze sobą i szkołami, mają niepełną ofertę, nauczyciele oczekują profesjonalnego wsparcia, a placówkom potrzeba środków finansowych na remonty i wyposażenie.

Następnym etapem było wyznaczenie celów do realizacji. Zadanie to polegało na ▶

### Bydgoszcz



To ósme co do wielkości miasto w Polsce – liczba ludności wynosi 363 tys. mieszkańców.

W Bydgoszczy uczy się ponad 45 tys. uczniów i pracuje ponad 5,5 tys. nauczycieli.

Na terenie miasta funkcjonują następujące szkoły publiczne:

- 46 szkół podstawowych,
- 48 gimnazjów,
- 17 liceów ogólnokształcących (44% uczniów),
- 22 technika,
- 14 zasadniczych szkół zawodowych.

Ponadto działalność prowadzi 80 przedszkoli, w tym 48 niepublicznych.

W 2012 r. na wydatki bieżące w zakresie oświaty w Bydgoszczy przeznaczono 500 mln zł, w tym ponad 160 mln zł ze środków własnych miasta.

► zamianie wcześniej zidentyfikowanych problemów (zapisanych jako stany negatywne) na cele o charakterze pozytywnym. Analiza uporządkowała je i połączyła w związki przyczynowo-skutkowe, nadając im strukturę „drzewa celów” (zob. Rys. 1). Znalazł się tam nie tylko cel strategiczny, jakim jest aktywne uczestnictwo mieszkańców Bydgoszczy w społeczeństwie obywatelskim, lecz także następujące cele operacyjne:

- dostosowanie edukacji wszystkich szczebli do potrzeb gospodarki i rynku pracy,
- wzrost efektywności kształcenia i wychowania oraz wysoki poziom kompetencji kluczowych we wszystkich typach szkół,
- „Bydgoszcz atrakcyjna dla młodych ludzi”,
- sprawne i efektywne zarządzanie oświatą.

Powiązane są z nimi kolejne cele, np. współpraca szkół i uczelni z przedsiębiorcami, wysoko wykwalifikowana kadra, skuteczne doradztwo zawodowe, wzrost poziomu kreatywności i innowacyjności w edukacji i gospodarce, zapewnienie warunków wszechstronnego rozwoju dzieci młodzieży, profesjonalne wsparcie nauczycieli i szkół w rozwiązywaniu problemów, zwiększenie bezpieczeństwa w szkołach, wykorzystanie nowoczesnych technologii, odpowiednia do potrzeb baza szkół i placówek, atrakcyjna oferta edukacyjna szkół i uczelni, rozwój badań i przedsiębiorczości.

Zespół strategiczny stanął teraz przed najważniejszym zadaniem: udzieleniem odpowiedzi na pytania, jak zrealizować tak ambitne cele i jak sprawić, żeby absolwenci bydgoskich szkół byli gotowi nie tylko w Bydgoszczy zostać, lecz także tu pracować, dbać o własny rozwój i angażować się w życie kulturalne oraz społeczne miasta.

Pojawił się szereg pomysłów. Każdy cel został rozpisany na konkretne zadania do realizacji w oznaczonym czasie i ze wskazaniem źródeł finansowania, a także odpowiedzialnych osób oraz instytucji – tak powstał najbardziej obszerny i szczegółowy element Strategii, jakim jest harmonogram działań. Znajduje się w nim 113 działań, np. nowy program wspierania uczniów zdolnych, centra nauki dla dzieci i młodzieży, rozwój miejskiego ośrodka metodycznego, klub promocji talentów artystycznych, uniwersytet otwarty, program wyposażenia gabinetów przedmiotowych. Wiele z zaplanowanych działań dotyczy powiązań między nauką a rynkiem pracy. Pojawiły się m.in. takie pomysły: organizowanie dla potrzeb pracodawców tzw. klas zamawianych w szkołach zawodowych, utworzenie sieci doradztwa zawodowego dla szkół, zwiększenie ich dostępności także dla rodziców, stworzenie szkolnych biur karier i inkubatora technologicznego, organizowanie staży

dla nauczycieli praktycznej nauki zawodu w firmach krajowych i zagranicznych. Ma też powstać bydgoski internetowy portal edukacyjny oraz młodzieżowe centrum informacji i rozwoju. W planach jest także wdrożenie „Laboratorium demokracji” – projektu aktywizującego samorządy uczniowskie, programu edukacji regionalnej, bydgoskiego wolontariatu, czy edukacji prozdrowotnej.

### Pierwsze programy już w realizacji

Niektórzy wymienieni w Strategii koordynatorzy nowych zadań już rozpoczęli intensywne prace, powołali zespoły, grupy robocze czy rady programowe. I tak:

- Jeszcze w czerwcu planowane jest uruchomienie młodzieżowego radia internetowego.
- Młodzieżowa Rada Miasta wraz z koordynatorem opracowała projekt „Laboratorium demokracji”, którego inauguracja jest planowana jeszcze przed wakacjami. Młodzi chcą utworzyć m.in. Międzygimnazjalny Sejmik Uczniowski, zrealizować program „Otwarty urząd”, zorganizować konkurs *Młody samorządowiec roku*, opracować grę edukacyjną *Demokracja w gródzie nad Brdą*.
- Kończą się również przygotowania miejskiego programu edukacji prozdrowotnej „Na ścieżkach zdrowia”, w ramach którego ►



### Szczęściolalki w szkole Działania samorządów – dobre praktyki

Warszawa: ORE, 2013

Publikacja prezentuje różnorakie przedsięwzięcia samorządów na rzecz obniżenia wieku szkolnego. Broszura zawiera podsumowanie wywiadów z organami prowadzącymi szkoły na temat ich osiągnięć związanych z wdrażaniem reformy. Jest ona również bazą wiedzy o przykładach dobrych praktyk oraz dostarcza informacji o głównych obawach rodziców myślących o posłaniu sześcioletka do szkoły i o tym, jak im zaradzono.

[Publikacja do pobrania](#)

▶ zostaną przeszkoleni szkolni koordynatorzy promocji zdrowia, będą przeprowadzone badania, analizy, lekcje i godziny wychowawcze według zaproponowanych scenariuszy. Zaplanowano także realizację zajęć sportowych promujących ruch, spotkania z dietetykami, prelekcje, konkursy.

- W celu poprawy wizerunku wykształcenia technicznego i doradztwa zawodowego w maju br. przeprowadzono we wszystkich gimnazjach spotkania z uczniami i ich rodzicami na temat atrakcyjności kształcenia zawodowego i warunków pracy w bydgoskich firmach. Akcją zorganizowaliśmy przy współpracy Bydgoskiego Klastra Przemysłowego, promując jednocześnie klasy zamawiane ze stypendiami dla uczniów w Zespole Szkół Mechanicznych nr 2. W czasie spotkań z udziałem prezesów firm, prezentowano specjalnie nagrane filmy, ofertę szkół oraz pracodawców zrzeszonych w Klastrze. Liczymy na to, że stypendia i zapewnienie dobrze płatnej pracy zachęcą uczniów do nauki w tych klasach.

Część zadań zaplanowanych w Strategii jest kontynuacją lub modyfikacją wcześniejszych działań, np. od 20 lat w Bydgoszczy realizowany jest program bydgoskich grantów oświatowych – w 2013 r. szkoły i placówki realizują blisko 400 projektów grantowych

z różnorodnych dziedzin. W 2012 r. wprowadzono nagrody dla laureatów konkursów przedmiotowych i ich nauczycieli. Od wielu lat realizowany jest program wyposażenia szkół w gabinety przedmiotowe. Zmodyfikowano natomiast system organizacji dodatkowych zajęć sportowych na formę projektów, opracowano oraz wdrożono program rozwoju sportu szkolnego.

W ramach zastosowania nowoczesnych technologii w zarządzaniu oświatą, w Wydziale Edukacji została opracowana i uruchomiona Oświatowa Platforma Internetowa Urzędu Miasta (OPIUM) jako wewnętrzny system komunikacji urzędu z dyrektorami szkół, umożliwiający m.in. bieżącą wymianę informacji, elektroniczne składanie wniosków o granty, zgłaszanie potrzeb remontowych i wiele innych działań. Natomiast zaplanowany w Strategii miejski portal edukacyjny jest już w fazie projektu. W Strategię wpisuje się również wdrażany od ubiegłego roku „bon organizacyjny” racjonalizujący zatrudnienie nauczycieli w szkołach.

#### Finansowanie

Większość zadań zapisanych w Strategii może być zrealizowana bez dodatkowych nakładów finansowych, jednak w części przypadków są one konieczne. Bardzo po-

mocne będą fundusze unijne. Ponadto w 2013 r. Miasto Bydgoszcz przeznaczyło 3 mln 200 tys. zł. na realizację ponadstandardowych zadań zaplanowanych w Strategii (uchwała z dnia 30 stycznia 2013 r.). Sfinansowane dzięki temu będą bydgoskie granty oświatowe, pozalekcyjne zajęcia sportowe, program wspierania ucznia zdolnego – w tym nagrody dla laureatów konkursów i ich nauczycieli, program edukacji regionalnej i patriotycznej, tzw. klasy zamawiane, wyposażenie gabinetów przedmiotowych i informatyzacja szkół.

#### Monitorowanie i ewaluacja

Dla wszystkich celów cząstkowych zostały określone mierniki oraz wskaźniki ich osiągnięcia. Zaplanowano również monitoring i ewaluację Strategii, które będą realizowane przez Wydział Edukacji Urzędu Miasta Bydgoszczy oraz Zespół Monitorujący powołany przez Koordynatora ds. Strategii. W skład Zespołu wejdą głównie członkowie grupy planowania strategicznego, która opracowywała Strategię. Praca w takim właśnie składzie pozwoli dokonać pełnej i wielostronnej oceny wdrażania przedmiotowej Strategii z uwzględnieniem spojrzenia na nią przez pryzmat różnorodnych środowisk i instytucji, które reprezentują członkowie Zespołu. ▶



**► Podsumowanie**

Strategia zawiera wiele ambitnych celów i ciekawych działań zmierzających do poprawy jakości kształcenia i wychowania młodych ludzi, a w konsekwencji również do rozwoju miasta. Silny akcent położono na powiązanie edukacji z rynkiem pracy, innowacyjność, wspieranie nauczycieli,

wychowanie, edukację regionalną, sport i kulturę, a także wspólne przedsięwzięcia uczelni wyższych.

Wielką wartością prac nad Strategią jest zjednoczenie wokół problemów i rozwoju edukacji tak szerokiego środowiska oraz porozumienie dla dobra edukacji. Wszystkie

działania mają już przyporządkowanych koordynatorów i terminy realizacji. Wierzę, że przy dobrej organizacji prac, konsekwencji, determinacji i zaangażowaniu całego środowiska edukacyjnego uda się osiągnąć zamierzone cele.

**Iwona Waszkiewicz**



**Iwona Waszkiewicz**

Dyrektor Wydziału Edukacji Urzędu Miasta Bydgoszczy, Koordynator ds. Strategii Rozwoju Edukacji.

Ukończyła studia matematyczne na UMK w Toruniu oraz studia podyplomowe w zakresie zarządzania oświatą na Akademii Techniczno-Rolniczej w Bydgoszczy. W latach 2008–2011 Kujawsko-Pomorski Kurator Oświaty, wcześniej nauczyciel informatyki i dyrektor VI LO w Bydgoszczy.

Członek Polskiego Towarzystwa Informatycznego i Stowarzyszenia Nauczycieli Olimpijskich.

Laureatka licznych wyróżnień, m.in. Nagrody Ministra Edukacji Narodowej I stopnia (2007) i nagród Prezydenta Bydgoszczy, otrzymała Brązowy Krzyż Zasługi (2006) oraz Medal Komisji Edukacji Narodowej (2003).

Prywatnie interesuje się informatyką, muzyką, tańcem, turystyką i folklorem.



Rys. 1. „Drzewo celów” bydgoskiej Strategii Rozwoju Edukacji