

**SGH**

Szkoła Główna  
Handlowa  
w Warszawie



Ministerstwo  
Edukacji Narodowej

---

# Prezentacja koncepcji: zarządcze procesy wspierające

25 lutego 2025, Warszawa

# Standardy działania poradni jako punkt wyjścia do projektowania „poradni przyszłości”



Standardy określają długoterminowy, **strategiczny kierunek zmiany**

Pozwalają na **usystematyzowanie wiedzy** wśród wszystkich poradni w Polsce

Wprowadzają porządek w realizacji wsparcia w **projekcie grantowym**:

- Trenerzy otrzymają **narzędzia diagnostyczne** weryfikujące zgodność działania w obszarze każdego standardu (na początku i cyklicznie w okresie trwania wsparcia),
- W sytuacji zidentyfikowania rozbieżności na poziomie każdego standardu określone będą **narzędzia wdrożenia zmiany** dla dyrektora poradni,
- **Wskaźniki pomiaru zmiany** zostaną zbudowane w powiązaniu ze standardami.

# Zarządzanie poradnią

1. Struktura organizacyjna poradni sprzyja pracy stacjonarnej i środowiskowej.
2. Baza lokalowa i wyposażenie sprzyjają zapewnieniu wysokiej jakości pracy.
3. Zarządzanie zasobami własnymi jest efektywne.
4. Zapewniony jest stały rozwój pracowników poradni.
5. W celu realizacji zadań zgodnie z przepisami prawa, poradnia korzysta z opieki radcy prawnego.

# Zarządzanie poradnią

1. Struktura organizacyjna poradni sprzyja pracy stacjonarnej i środowiskowej.
2. Baza lokalowa i wyposażenie sprzyjają zapewnieniu wysokiej jakości pracy.
3. Zarządzanie zasobami własnymi jest efektywne.
4. Zapewniony jest stały rozwój pracowników poradni.
5. W celu realizacji zadań zgodnie z przepisami prawa, poradnia korzysta z opieki radcy prawnego.

FUNKCYJNE USŁUGI MERYTORYCZNE			
	Pedagog	Psycholog	Logopeda
PPP dotycząca dzieci małych	pedagog (diagnoza i terapia), specjalista WWR	psycholog (diagnoza i terapia), specjalista WWR	logopeda (diagnoza i terapia)
PPP dotycząca dzieci i młodzieży w wieku szkolnym	pedagog (diagnoza i terapia)	psycholog (diagnoza i terapia)	logopeda (diagnoza i terapia)
Doradztwa zawodowe	Doradca zawodowy		
Orzecznictwo	lekarz orzecznik - najczęściej współpracujący		
DODATKOWE USŁUGI MERYTORYCZNE			
Pomoc dla dzieci i młodzieży z niepełnosprawnościami oraz pomocy logopedycznej i terapii wspomagającej	pedagog specjalny oligofrenopedagog tyflopedagog/rehabilitant wzroku surdopedagog/rehabilitant słuchu fiszjoterapeuta, neurologopeda, surdologopeda, oligofrenologopeda	terapeuta Marjoty Krakowski diagnosta ADOS-2 terapeuta SI (integracji sensorycznej) terapeuta EEG Biofeedback terapeuta Neuroflow terapeuta rodzin terapeuta autyzmu lub inny w zależności od potrzeb	
Profilaktyka i reasocjacja			
	sojoterapeuta mediator specjalista interwencji kryzysowej		
PROCESY KOORDYNACYJNE			
Współpraca międzysektorowa instytucjonalna	koordynator instytucji koordynujący		
PROCESY WSPARCIA PORADNI			
Obsługa sekretariatu	referent		
Dział obsługi technicznej	archiwista informatyk kierownik serwis sprząający ochrona		w strukturach własnych lub zapewniane przez organ prowadzący
Obsługa księgowo-kadrowo-prawna	biuro księgowości, kadry prawne		

# Zarządzanie poradnią

1. Struktura organizacyjna poradni sprzyja pracy stacjonarnej i środowiskowej.
2. Baza lokalowa i wyposażenie sprzyjają zapewnieniu wysokiej jakości pracy.
3. Zarządzanie zasobami własnymi jest efektywne.
4. Zapewniony jest stały rozwój pracowników poradni.
5. W celu realizacji zadań zgodnie z przepisami prawa, poradnia korzysta z opieki radcy prawnego.

POMIESZCZENIE	Sekretariat z punktem obsługi klienta	Sekretariat	Punkt obsługi klienta
SZCZEGÓLNE WARUNKI LOKALOWE/ INFRASTRUKTURA	wydzielona strefa sekretariatu bez dostępu dla osób z zewnątrz	-	-
WYPOSAŻENIE	stanowisko recepcyjne z ladą stolik i krzesła dla klientów tablica/ekrany informacyjne zestaw komputerowy z oprogramowaniem urządzenie wielofunkcyjne (drukarka, skaner, kopiarka) niuszarka centrala telefoniczna Internet i sieć wewnętrzna	meble biurowe (biurko, fotel, szafy zamykane) zestaw komputerowy z oprogramowaniem urządzenie wielofunkcyjne (drukarka, skaner, kopiarka) niuszarka centrala telefoniczna Internet i sieć wewnętrzna	stanowisko recepcyjne z ladą stolik i krzesła dla klientów tablica/ekrany informacyjne zestaw komputerowy z oprogramowaniem urządzenie wielofunkcyjne (drukarka, skaner, kopiarka) niuszarka centrala telefoniczna Internet i sieć wewnętrzna
NARZĘDZIA I POMOCE	oprogramowanie do obsługi sekretariatu, obiegu dokumentów i umawiania wizyt materiały piśmiennicze	oprogramowanie do obsługi sekretariatu, obiegu dokumentów materiały piśmiennicze	oprogramowanie do obsługi wizyt materiały piśmiennicze
ZASOBY OSOBOWE	sekretarka/sekretarz	sekretarka/sekretarz	Referent

# Zarządzanie poradnią

1. Struktura organizacyjna poradni sprzyja pracy stacjonarnej i środowiskowej.
2. Baza lokalowa i wyposażenie sprzyjają zapewnieniu wysokiej jakości pracy.
3. Zarządzanie zasobami własnymi jest efektywne.
4. Zapewniony jest stały rozwój pracowników poradni.
5. W celu realizacji zadań zgodnie z przepisami prawa, poradnia korzysta z opieki radcy prawnego.

## Struktura Mapy Kompetencji

Transformacja kultury organizacyjnej w poradniach psychologiczno-pedagogicznych jest kluczowym procesem, który pozwala dostosować działania tych instytucji do dynamicznie zmieniających się potrzeb społecznych. Jednym z filarów tego procesu jest skuteczne zarządzanie zasobami ludzkimi, oparte na precyzyjnym mapowaniu kompetencji pracowników i harmonizacji ich umiejętności z założeniami zmieniającej się kultury organizacyjnej.

### Kompetencje twarde (regulują przepisy prawa, regulaminy wewnętrzne)

- Diagnostyka psychologiczna i pedagogiczna.
- Terapie specjalistyczne (np. SI, EEG Biofeedback, Metoda Krakowska).
- Prowadzenie edukacji rodziców.
- Obsługa technologii cyfrowych.

### Kompetencje miękkie

- Empatia i otwartość na potrzeby dzieci i rodziców.
- Skuteczna komunikacja (z rodzicami, szkołami, instytucjami).
- Umiejętność rozwiązywania konfliktów.
- Zarządzanie stresem i pracą w zespole.

### Narzędzia oceny

- **Skala Likerta** dla kompetencji miękkich (np. od 1 do 5).
- **Ocena binarna** dla kompetencji specjalistycznych (posiada/nie posiada).

### Liderzy organizacyjni – ich rola obejmuje:

- **Promowanie zmiany** poprzez budowanie zaufania i angażowanie zespołów w proces transformacji.
- **Modelowanie zachowań zgodnych z nową kulturą** organizacyjną.
- **Identyfikacja luk kompetencyjnych** i wdrażanie programów szkoleniowych.

# Zarządzanie poradnią

1. Struktura organizacyjna poradni sprzyja pracy stacjonarnej i środowiskowej.
2. Baza lokalowa i wyposażenie sprzyjają zapewnieniu wysokiej jakości pracy.
3. Zarządzanie zasobami własnymi jest efektywne.
4. Zapewniony jest stały rozwój pracowników poradni.
5. W celu realizacji zadań zgodnie z przepisami prawa, poradnia korzysta z opieki radcy prawnego.

## Potrzeby szkoleniowe pracowników poradni psychologiczno – pedagogicznych a oferta w zakresie doskonalenia zawodowego

Poradnie psychologiczno-pedagogiczne, w tym poradnie specjalistyczne, są ważnym adresatem działań Ośrodka Rozwoju Edukacji w Warszawie (dalej ORE) jako publicznej placówki doskonalenia kadr systemu oświaty o zasięgu ogólnokrajowym. Mając na uwadze niejednorodny poziom realizowanych przez nie zadań, ze szczególnym uwzględnieniem procesu diagnostycznego oraz prowadzenia różnych form pomocy psychologiczno-pedagogicznej, niezbędne jest zapewnienie spójnego, interdyscyplinarnego, międzysektorowego wsparcia merytorycznego pracownikom PPP uwzględniającego zróżnicowanie potrzeb dzieci, uczniów, rodziców, kadr przedszkoli, szkół i placówek.

Oferta doskonalenia proponowana przez Ośrodek Rozwoju Edukacji w Warszawie, z jednej strony realizowana jest przez ofertę szkoleń bezpośrednio skierowanych do kadr poradni psychologiczno-pedagogicznych, a z drugiej strony przez organizację szkoleń kaskadowych realizowanych przy wsparciu placówek doskonalenia nauczycieli. Tematyka szkoleń aktualizowana jest w każdym kolejnym roku szkolnym w zakresie wynikającym z kierunków polityki oświatowej państwa, wprowadzanych zmian w systemie oświaty oraz obowiązkowych zadań publicznych poradni psychologiczno-pedagogicznych, w tym poradni specjalistycznych. Prowadzona jest analiza potrzeb pracowników PPP w zakresie doskonalenia oraz analiza efektywności przeprowadzonych form doskonalenia. Opracowywane są raporty z badania potrzeb pracowników poradni psychologiczno-pedagogicznych, jak również raporty podsumowujące zrealizowane działania. Dodatkowo uwzględniane są aktualne potrzeby poradni – zgłaszane doraźnie.

# Zarządzanie poradnią

1. Struktura organizacyjna poradni sprzyja pracy stacjonarnej i środowiskowej.
2. Baza lokalowa i wyposażenie sprzyjają zapewnieniu wysokiej jakości pracy.
3. Zarządzanie zasobami własnymi jest efektywne.
4. Zapewniony jest stały rozwój pracowników poradni.
5. W celu realizacji zadań zgodnie z przepisami prawa, poradnia korzysta z opieki radcy prawnego.



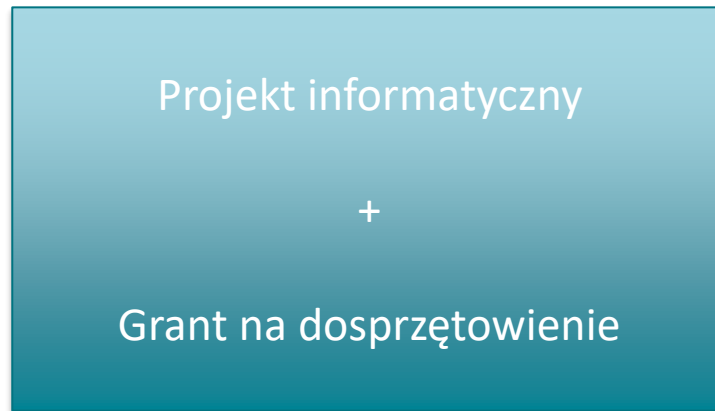
# Administrowanie procesem współpracy w ramach realizacji oceny funkcjonalnej

6. Poradnia identyfikuje obszary współpracy z instytucjami działającymi na terenie, na którym działa.
7. Poradnia włącza inne podmioty w swoje działania.
8. Współpraca z placówkami jest monitorowana.

Koordynacyjna rola poradni

# Zarządzanie dokumentacją klientów

9. Dokumentacja klientów prowadzona jest cyfrowo, w sposób ułatwiający jej przepływ i wynikający z celu współpracy, zdefiniowanego na potrzeby:
- pracy zespołu wielospecjalistycznego,
  - współpracy wewnątrz- i międzysektorowej.



# Diagnozowanie dzieci i młodzieży

10. Diagnoza dzieci i młodzieży wykonywana w poradni jest prowadzona rzetelnie i profesjonalnie zgodnie z założeniami oceny funkcjonalnej, w sposób dostosowany do problemu.

Kontynuacja merytoryczna projektu „Model Wsparcia Międzysektorowego”

Współpraca z IBE w zakresie opracowania profilu kategoryalnego

# Udzielanie dzieciom i młodzieży oraz rodzicom bezpośredniej pomocy psychologiczno-pedagogicznej

11. Poradnia podejmuje działania, których celem jest rozpoznawanie potrzeb i oczekiwań osób i instytucji korzystających z pomocy psychologiczno-pedagogicznej.
12. Poradnia psychologiczno-pedagogiczna zapewnia adekwatne wsparcie dzieciom, uczniom, ich rodzinie i placówce, do której uczęszczają.
13. Efektywność pracy poradni psychologiczno-pedagogicznej jest poddawana ocenie i ewaluacji.

# Udzielanie dzieciom i młodzieży oraz rodzicom bezpośredniej pomocy psychologiczno-pedagogicznej

11. Poradnia podejmuje działania, których celem jest rozpoznawanie potrzeb i oczekiwań osób i instytucji korzystających z pomocy psychologiczno-pedagogicznej.
12. Poradnia psychologiczno-pedagogiczna zapewnia adekwatne wsparcie dzieciom, uczniom, ich rodzinie i placówce, do której uczęszczają.
13. Efektywność pracy poradni psychologiczno-pedagogicznej jest poddawana ocenie i ewaluacji.

## Pomiar wdrożenia zmiany w poradniach psychologiczno-pedagogicznych

Wdrożenie zmiany i jej monitorowanie wymaga wypracowania zestawu mierników pozwalających ocenić stopień realizacji celu oraz określić regionalne zróżnicowanie w zakresie wdrożenia zmiany. Wypracowanie mierników dla poradni jest o tyle złożonym procesem, że istota zmiany zależy od wdrożenia zmian legislacyjnych w zakresie, który wykracza poza obręb poradni – tj. w szczególności w szkołach i przedszkolach. Dodatkowo, zmiana w regionie w części dotyczącej koordynacji w dużej mierze zależy od determinacji jednostki samorządu terytorialnego będącej organem prowadzącym poradnię. Ponadto, szereg działań związanych z cyfryzacją procesów i wdrożeniem zmian merytorycznych powiązanych jest z powodzeniem innych działań projektowych kierowanych przez Ministerstwo Edukacji Narodowej.

Pomiar efektów wdrożenia zmiany może być prowadzony na trzech poziomach – samej poradni, zespołu wielospecjalistycznego pracującego z dzieckiem oraz poszczególnych specjalistów.

Na poziomie poradni mierniki realizacji zmiany wypracowane wspólnie z przedstawicielami poradni w toku dyskusji są następujące:

- Zorganizowanie przez poradnię sieci współpracy w ramach pracy w modelu oceny funkcjonalnej.
- Wsparcie organu prowadzącego w utworzeniu mapy zasobów powiatu i fakt istnienia takiej mapy w powiecie.
- Liczba koordynowanych placówek sektora edukacji.
- Liczba dzieci objętych oceną funkcjonalną w obrębie działań poradni.
- Liczba dzieci, które po wydanym orzeczeniu otrzymały wsparcie.
- Dostępność do materiałów diagnostycznych.
- Liczba rodziców, którzy rozpoczęli WWR.
- Udział dzieci z III poziomu diagnozowanych w całej populacji dzieci diagnozowanych w poradni.

# Inne zadania

**Realizowanie zadań profilaktycznych oraz wspierających wychowawczą i edukacyjną funkcję przedszkola, szkoły i placówki, w tym wspieranie nauczycieli w rozwiązywaniu problemów dydaktycznych i wychowawczych**

14. Poradnia pełni funkcję doradczą w ramach wspierania działań profilaktycznych, wychowawczych oraz w obszarze doradztwa edukacyjno-zawodowego placówek, na terenie, na którym działa.

**Organizowanie i prowadzenie wspomagania przedszkoli, szkół i placówek w zakresie realizacji zadań dydaktycznych, wychowawczych i opiekuńczych**

15. Poradnia udziela merytorycznego wsparcia szkołom i placówkom w zakresie rozpoznawania i zaspokajania potrzeb rozwojowych w ramach pomocy psychologiczno-pedagogicznej w obszarze prowadzonej przez nie oceny funkcjonalnej.

Dziękuję za uwagę!

**SGH**



Ministerstwo  
Edukacji Narodowej



Fundusze Europejskie  
dla Rozwoju Społecznego



Rzeczpospolita  
Polska

Dofinansowane przez  
Unię Europejską

