



Harmonogram Działań Rozwojowych

Miasto i Gmina Pisz

**Teresa Borodziuk, Emilia Przygoda,
Anna Truszkowska**

we współpracy z Barbarą Milewską

Ośrodek Rozwoju Edukacji, Warszawa 2019

Opracowanie

Teresa Borodziuk, Emilia Przygoda, Anna Truszkowska we współpracy z Barbarą Milewską

Pod kierunkiem doradców

Doroty Tomaszewicz – doradcy ds. personalnego rozwoju organizacji

Anny Pawełas – doradcy ds. rozwiązań i narzędzi zarządczych

Redakcja merytoryczna

Dorota Jastrzębska

Redakcja językowa, korekta, przygotowanie do publikacji

Agnieszka Cieślak

Ośrodek Rozwoju Edukacji

Warszawa 2019

Ośrodek Rozwoju Edukacji

Aleje Ujazdowskie 28

00-478 Warszawa

www.ore.edu.pl

Publikacja jest rozpowszechniana na zasadach licencji Creative Commons

[Uznanie autorstwa – Użycie niekomercyjne 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/) (CC BY-NC)

Harmonogram działań rozwojowych powstał w ramach projektu „Wsparcie kadry jednostek samorząd terytorialnego w zarządzaniu oświatą ukierunkowanym na rozwój szkół i kompetencji kluczowych uczniów – II etap”

Projekt pozakonkursowy o charakterze koncepcyjnym współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego realizowany w partnerstwie ze Związkiem Miast Polskich, w ramach Osi Priorytetowej II, Działania 2.10, Program Operacyjny WIEDZA – EDUKACJA – ROZWÓJ na lata 2014–2020



**Rzeczpospolita
Polska**

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



HARMONOGRAM DZIAŁAŃ ROZWOJOWYCH (HDR)

Nazwa jednostki samorządu terytorialnego (JST): gmina Pisz

Cel: usprawnienie procesu zarządzania oświatą w obszarze wybranym przez JST

Obszar: zarządzanie oświatą na poziomie organu prowadzącego

Zadanie: wyznaczanie ram polityki kadrowej i płacowej w szkołach i placówkach edukacyjnych

Podstaw prawna: art. 18 ust. 2 pkt 4 Ustawy z dnia 8 marca 1999 r. o samorządzie gminnym (Dz.U. z 2019 r. poz. 506 z późn. zm.) oraz art. 11 ust. 3 Ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz.U. z 2019 r. poz. 869).

Jednym z warunków wyznaczania ram polityki kadrowej i płacowej w szkołach i placówkach edukacyjnych jest stworzenie lokalnych standardów oświatowych wskazujących w sposób jednolity zasady przygotowywania organizacji szkół i placówek oświatowych. Z przeprowadzonej analizy danych przez zespół projektowy, w odniesieniu do ostatnich dwóch lat, wynikają wstępne kierunki działania, które mogą być uwzględnione w podejmowaniu decyzji o organizacji pracy szkół i placówek :

- wypracowanie lokalnych wskaźników i standardów dotyczących zatrudnienia w przedszkolach, nauczycieli, pomocy nauczyciela, obsługi,
- wypracowanie standardu średniego kosztu utrzymania ucznia w szkołach i przedszkolach,
- przygotowanie wytycznych do arkuszy organizacyjnych,
- wypracowanie jednolitych zasad procedury planowania budżetowego w oparciu o przyjęte lokalne standardy i wytyczne.

Rekomenduje się uwzględnienie na szeroką skalę narzędzi i rozwiązań wspierających personalny rozwój organizacji, które wpisują się w budowę lokalnych standardów oświatowych. W proces zaangażowani będą przedstawiciele samorządów i dyrektorzy szkół i przedszkoli.

Narzędzia i rozwiązania zarządcze:

- Wprowadzenie organizacyjnych standardów oświatowych.
- Wprowadzenie narzędzi informatycznych służących do planowania organizacji i finansów.

Rekomendowane narzędzia i rozwiązania wspierające personalny rozwój organizacji:

- Wypracowanie zasad współpracy i komunikacji na linii organ prowadzący i dyrektorzy szkół/placówek z uwzględnieniem częstotliwości i form kontaktów.
- Współpraca z dyrektorami w budowaniu projekcyjnego systemu oświaty (wsparcie kompetencyjne dyrektorów, wypracowanie w modelu partycypacyjnym organizacyjnych standardów oświatowych).

Czas realizacji zadania: 20 września 2019 r. – 30 września 2020 r.

Lp.	Działanie	Sposoby realizacji i uwagi	Terminy	Zasoby (ludzie, miejsce, czas...)	Osoba odpowiedzialna
1.	Organizacja spotkania informacyjnego przed rozpoczęciem prac ukierunkowanych na wypracowanie lokalnych standardów	Zaprezentowanie HDR, omówienie roli dyrektorów we wdrażaniu HDR w modelu partycypacyjnym	do końca października 2019	Przedstawiciele JST, dyrektorzy szkół i przedszkoli	Dyrektor ZEOSP
2.	Organizacja warsztatu: budowanie współpracy na linii JST – Dyrektorzy	Warsztat prowadzony przez eksperta zewnętrznego (Jak model partycypacyjny wpływa na współpracę. Wypracowanie zasad komunikacji w oparciu o drabinę partycypacji)	do końca października 2019	Przedstawiciele JST, Dyrektorzy szkół i przedszkoli	Dyrektor ZEOSP
3.	Spotkanie robocze przed rozpoczęciem budowy standardów oświatowych w Gminie Pisz	1. Powołanie zespołu ds. wypracowania standardów oświatowych ¹ wraz z koordynatorami składającego się z: <ul style="list-style-type: none"> • Podzespołu² ds. lokalnych wskaźników i standardów zatrudnienia – nauczyciele i obsługa, • Podzespołu ds. wypracowania standardu 	do 15 stycznia 2020	Przedstawiciele JST, Dyrektorzy szkół i przedszkoli	Dyrektor ZEOSP

¹ Do zespołu ds. wypracowania wskaźników i standardów oświatowych powinni zostać powołani pracownicy JST i dyrektorzy szkół i przedszkoli.

² Podzespoły wynikają z zaplanowanych zadań w HDR.

		<p>średniego kosztu utrzymania ucznia w szkołach i przedszkolach,</p> <ul style="list-style-type: none"> Podzespołu ds. przygotowania wytycznych arkuszy organizacyjnych. <p>2. Przygotowanie zarządzenia Burmistrza Piza powołującego zespół ds. wypracowania standardów oświatowych.</p> <p>3. Opracowanie szczegółowego zakresu prac przez poszczególne podzespoły z uwzględnieniem zakładanych terminów zakończenia zadań w HDR.</p>			
4.	Podjęcie działań zmierzających do zbierania danych dotyczących zatrudnienia – nauczyciele i obsługa szkół – diagnoza stanu obecnego	Audyt zewnętrzny lub zebranie danych przez zespół ds. lokalnych wskaźników i standardów zatrudnienia ³ zgodnie z opracowanym zakresem prac.	do końca lutego 2020	Firma zewnętrzna lub zespół ds. lokalnych wskaźników i standardów zatrudnienia	Dyrektor ZEOSP
5.	Podjęcie działań zmierzających do zbierania danych dotyczących wypracowania standardu średniego kosztu utrzymania ucznia w szkołach i przedszkolach – diagnoza stanu obecnego	<p>1. Audyt zewnętrzny lub zebranie danych przez zespół ds. wypracowania standardu średniego kosztu utrzymania ucznia w szkołach i przedszkolach zgodnie z opracowanym zakresem prac.</p> <p>2. Wypracowanie jednolitych zasad rozliczania kosztów pośrednich w szkołach, w których prowadzone są oddziały przedszkolne.</p>	do końca lutego 2020	Firma zewnętrzna lub zespół ds. wypracowania standardu średniego kosztu utrzymania ucznia w szkołach i przedszkolach	Dyrektor ZEOSP

³ Rekomenduje się, aby w skład każdego zespołu włączeni byli dyrektorzy oraz pracownicy JST oraz na koordynatorów powoływani byli dyrektorzy lub przedstawiciele JST.

6.	Podjęcie działań zmierzających do zbierania danych dotyczących wypracowania i przygotowania wytycznych arkuszy organizacyjnych – diagnoza stanu obecnego	Audyt zewnętrzny lub zebranie danych przez zespół ds. przygotowania wytycznych arkuszy organizacyjnych zgodnie z opracowanym zakresem prac.	do końca lutego 2020	Firma zewnętrzna lub zespół ds. przygotowania wytycznych arkuszy organizacyjnych	Dyrektor ZEOSP
7.	Organizacja spotkania roboczego	1. Przedstawienie wyników prac przez poszczególnych koordynatorów podzespołów. 2. Podjęcie decyzji dotyczących: wypracowania lokalnych standardów oświatowych lub przyjęcia ogólnych standardów oświatowych.	do 15 marca 2020	Zespół ds. wypracowania standardów oświatowych	Dyrektor ZEOSP
8.	Przyjęcie lokalnych standardów oświatowych	1. Przygotowanie zarządzenia dotyczącego przyjętych wskaźników. 2. Przygotowanie wytycznych do opracowywania arkuszy organizacyjnych.	do końca marca 2020	Pracownicy ZEOSP	Dyrektor ZEOSP
9.	Organizacja spotkania informacyjno-roboczego	1. Przedstawienie przyjętych rozwiązań w zakresie standardów oświatowych. 2. Wspólne wypracowanie form i częstotliwości wsparcia kompetencyjnego dyrektorów ukierunkowanego na budowaniu pro jakościowego systemu oświaty na dany rok szkolny (z uwzględnieniem form indywidualnych, np. wsparcie coachingowe oraz grupowych min. warsztatów, konsultacji).	Do 5 kwietnia 2020	Przedstawiciele JST Dyrektorzy szkół i przedszkoli	Dyrektor ZEOSP
10.	Wypracowanie jednolitych zasad procedury planowania budżetowego	Przygotowanie zarządzenia Burmistrza Pizsa w sprawie planowania budżetowego.	do końca czerwca 2020	Zespół ds. lokalnych standardów oświatowych we	Dyrektor ZEOSP we współpracy ze Skarbnikiem

	w oparciu o przyjęte lokalne standardy i wytyczne			współpracy ze Skarbnikiem	
11.	Wdrożenie narzędzi informatycznych służących do planowania organizacji i finansów szkół i przedszkoli	<ol style="list-style-type: none"> Wybór narzędzi do planowania organizacji i finansów. Zabezpieczenie środków w budżecie na zakup oprogramowania. Przeprowadzenie zamówienia publicznego na zakup oprogramowania i podpisanie umowy. Przeszkolenie pracowników z użytkowania narzędzi informatycznych. 	do końca czerwca 2020	Zespół ds. lokalnych standardów oświatowych we współpracy ze Skarbnikiem oraz z pracownikiem ds. zamówień publicznych	Dyrektor ZEOSP we współpracy ze Skarbnikiem
12.	Przygotowanie prezentacji rozwiązań przyjętych w HDR	<ol style="list-style-type: none"> Wybór jednej z form prezentacji rozwiązań przyjętych w HDR, tj. <ul style="list-style-type: none"> Opis dobrej praktyki, Min. reportaż z wywiadem, Studium refleksji w oparciu o etapy dyskusji zogniskowanej. Sporządzenie prezentacji przyjętych rozwiązań w HDR według załącznika przygotowanego w Modelu doradztwa dla JST. 	do końca września 2020	Zespół projektowy	Dyrektor ZEOSP

Monitorowanie HDR

Numer działania	Miernik	Wskaźnik	Sposoby dokumentowania
1.	Liczba przeprowadzonych spotkań	1	Notatka przeprowadzonego spotkania
2.	Liczba przeszkolonych osób	Co najmniej 12	Lista obecności, zaświadczenia
3.	Liczba powołanych zespołów, liczba przygotowanych zakresów prac	1	Zarządzenie, zestawienie przygotowanych zakresów prac
4.	Liczba przygotowanych raportów	1	Raport
5.	Liczba przygotowanych raportów	1	Raport
6.	Liczba przygotowanych raportów	1	Raport
7.	Liczba spotkań	1	Protokół ze spotkania
8.	Liczba opracowanych zarządzeń i wytycznych	2	Zarządzenie i wytyczne
9.	Liczba spotkań	1	Plan wsparcia na dany rok szkolny
10.	Liczba przyjętych zarządzeń	1	Zarządzenie
11.	Liczba podpisanych umów	1	Umowa
12.	Liczba przygotowanych prezentacji rozwiązań w HDR	1	Uzupełniona formatka z Modelu wsparcia JST